



ESSEC

**THESE PROFESSIONNELLE POUR
L'OBTENTION D'UN MASTER SPECIALISE EN
MANAGEMENT DES SERVICES PUBLICS**

SOUS LE THEME

**Comment améliorer les performances du CRI
en utilisant les TIC pour promouvoir l'investissement
dans Les régions ? cas du CRI de la région GHARB-
CHRARDA- BENIHSEN**

PREPAREE PAR Ali BOUDALI

2003-2004

Sommaire :

Abréviations	3
Introduction	4
Partie I : Problématique : Comment améliorer les performances du CRI en utilisant TIC pour promouvoir l'investissement dans la région?	6
Partie II : Les raisons de création des CRI	12
1. Simplification des procédures d'investissement	13
2. Stimulation des ventes et promotion du produit région	14
3. Suivi et accompagnement des investisseurs.....	17
Partie III : Centre Régional d'Investissement de la Région Gharb – Chrarda – Béni-Hssen (CRI de la Région GCBH).....	19
1. Organisation et fonctionnement du CRI de la région GCBH	20
1.1. Guichet d'aide à la création d'entreprises	21
1.2. Guichet d'aide aux investisseurs	21
2. Bilan d'une année d'activité du CRI de la région GCBH	24
2.1. Guichet d'aide à la création d'entreprises	24
2.2. Guichet d'aide aux investisseurs	24
2.3. Analyse des résultats	25
2.4. Contribution des TIC au bilan positif du CRI	28
Partie IV : Benchmarking de l'Agence de Promotion de l'Industrie (API) en Tunisie	32
1. Organisation de l'API	33
2. Quelles sont les TIC mises en place par l'API pour promouvoir les investissements en Tunisie ?	35
3. Apports des TIC en terme de promotion des investissements en Tunisie	39
Partie V : Stratégie d'amélioration des performances du CRI en utilisant les TIC	42
1. Portail du CRI	43

2. Call-Center	55
3. Guichet d'aide à la création d'entreprises	56
3.1. Création d'entreprise en ligne	56
3.2. Mise en place d'une base de données aidant les nouveaux investisseurs pour la constitution de leurs dossiers de création d'entreprises	57
3.3. Mise en place d'une application intranet pour échange de données informatisées entre les différents représentants d'administrations présents au CRI	58
3.4. Mise en place d'une application intranet pour échange de données informatisées (E.D.I) entre les différentes administrations concernées par la création	61
4. Guichet d'aide aux investisseurs	63
4.1. Mise en place d'une banque d'informations	63
4.2. Réalisation des CD-ROM	64
4.3. Réalisation d'un système d'information géographique (S.I.G) de la région	65
5. Création d'un bulletin électronique pour favoriser les échanges d'informations entre les différents intervenants dans l'acte de création et d'investissement	70
Partie VI : CRI de la région GCBH : Réalisations et Perspectives en SI et en développement des TIC	74
1. Réalisations accomplies au CRI de la région GCBH en SI et en développement des TIC	75
2. Perspectives de développement du SI et des TIC au CRI de la région GCBH	76
Conclusion	77
Bibliographie	79
Webographie	80

Abréviations :

API	: Agence de Promotion de l'Industrie.
CDII	: Centre de Documentation et d'Information Industrielle.
CAPMI	: Centre d'Appui à la Petite et Moyenne Industrie.
CD-ROM	: Compact Disc Read Only Memory.
CFGA	: Centre de Facilitations et de Gestion des Avantages.
CEPI	: Centre d'Etudes et Prospective Industrielles.
CN	: Certificat Négatif.
CRI	: Centre Régional d'Investissement.
CNSS	: Caisse Nationale de Sécurité Sociale.
CSCE	: Centre de Soutien à la Création d'Entreprises.
EIC	: Euro Info Centre.
EDI	: Echange de Données Informatisées.
ENL	: Electronic News Letter.
FAQ	: Foire Aux Questions.
FBPCE	: Fondation de la Banque Populaire Pour la Création d'Entreprises
GACE	: Guichet d'Aide à la Création d'Entreprises.
GAI	: Guichet d'Aide aux Investisseurs.
GCBH	: Gharb – Chrarda – Béni-Hssen.
IDE	: Investissement Direct Etranger.
IF	: Identifiant Fiscal.
OMPIC	: Office Marocaine de la Propriété Industrielle et Commerciale.
PM	: Personne Morale.
MDH	: Million de DirHams.
PP	: Personne Physique.
PTB	: Bâtiment et Travaux Publics.
RC	: Registre de Commerce.
SA	: Société Anonyme.
SARL	: Société A Responsabilité Limitée.
SEGMA	: Services de l'Etat Gérés d'une Manière Autonome.
SNC	: Société en Nom Collectif.
SI	: Système d'Information
SIG	: Système d'Information Géographique.
TIC	: Technologies d'Information et de Communication.

Introduction

La gestion déconcentrée de l'investissement au Maroc constitue un tournant majeur dans l'approche politique et administrative de gestion des investissements. En fait, le problème le plus fréquemment évoqué par les investisseurs est la complexité des procédures, l'insuffisance d'information et la multiplicité des interlocuteurs.

Les Centres Régionaux d'Investissement ont été créés suite à la lettre Royale adressée à Monsieur le Premier Ministre le 09 Janvier 2002 relative à la gestion déconcentrée à l'investissement pour assurer la mission d'aide à la création d'entreprises, d'aide aux investisseurs et de la promotion de l'investissement au niveau Régional.

Pour permettre à ces institutions nouvelles de mettre en place un système d'information, nous avons pensé à exploiter d'une manière rationnelle les outils informatiques que possède le CRI et utiliser les Technologies d'Information et de Communication (TIC) pour promouvoir les investissements dans la région.

Nous comptons développer les TIC d'avantage pour répondre aux besoins des investisseurs grandissants et d'être à la hauteur de nos prestations.

Dans ce travail, nous exposons tout d'abord notre problématique qui n'est autre que le souci de trouver des éléments de réponses à la question : comment améliorer les performances du CRI en utilisant comme outils les TIC dans le but de promouvoir les investissements dans la région ?

Mais auparavant, il importe de mettre en lumière les fondements et les raisons de création des Centres Régionaux d'Investissement (Partie n° II).

Dans la Partie n° III, nous exposons l'organisation et nous dressons le bilan d'une année d'activités du CRI, tout en faisant une analyse comparative avec les années précédentes, avant et après la création du CRI.

Pour évaluer le travail fait au CRI et voir ce qui se fait de mieux chez les autres, nous avons choisi comme modèle de Benchmark l'Agence de Promotion de l'Industrie en Tunisie, vu que l'API et le CRI sont deux administrations étatiques similaires et toutes les deux jouent le rôle de locomotive promotionnel des investissements (Partie n° IV).

Dans Partie n° V, nous tentons de trouver des solutions à notre problématique posée auparavant, en faisant usage des outils TIC.

Au niveau de la dernière Partie, Nous exposons ce qui a été réalisé au CRI en SI et ce qui a été développé en TIC et nous dressons les travaux à entreprendre en vue d'améliorer d'avantage les performances du CRI.

Partie I : Problématique : Comment améliorer les performances du CRI en utilisant les TIC pour promouvoir l'investissement dans la région?

L'objet de cette thèse professionnelle est de trouver des solutions à la problématique suivante : "comment améliorer les performances des CRI en utilisant les outils TIC pour promouvoir l'investissement dans les régions?". Pour répondre à cette question nous essayons tout d'abord de comprendre le fonctionnement notre administration.

L'administration marocaine a été le théâtre de plusieurs changements pendant ces dernières décennies.

En effet, avec l'instauration de protectorat, l'organisation administrative du pays a connu un renforcement considérable. Le pouvoir central réussit à étendre son emprise sur l'ensemble du territoire. Le maillage territorial s'est resserré dans des proportions très élevées (1).

Les découpages administratifs ont accru le processus de fragmentation des territoires des villes et provinces, désormais placées sous la tutelle de la structure de commandement beaucoup plus lourdes. En outre, l'emprise du pouvoir central sur les Gouverneurs et les Caïds est devenue beaucoup plus forte et régulière. Ces derniers sont devenus des agents du pouvoir central, chargés d'appliquer ses directives dans leur zone d'exercice.

Avec l'indépendance, le pouvoir des agents d'autorité s'est renforcé considérablement. La réforme communale de 1960 n'a guère entamé ce processus. Le peu de pouvoir et les moyens confiés aux conseils communaux joints à l'inexpérience des élus vont faire de l'agent d'autorité la pièce maîtresse du système administratif local et l'interlocuteur privilégié des populations.

La charte a instauré le principe de la co-décision. En d'autres termes, elle n'a en aucun cas dessaisi l'autorité locale de son pouvoir d'intervention. Bien au contraire, le conseil communal ne peut rien entreprendre sans la collaboration expresse ou tacite de l'autorité locale.

Ce chevauchement, tant au regard des compétences que des implantations, n'est guère de nature à aider la population à saisir toutes les nuances et les subtilités d'une politique de décentralisation assez complexe qui

multiplie les zones de contact et les points de croisement entre les différents types d'activité.

Pour la population, l'administration locale avec ses différents segments n'est en fait qu'un échelon de l'étatique. Chez les administrés s'opère en fait l'unicité du pouvoir local. Les différents équipements qui sont réalisés ou à réaliser sont perçus comme étant le fait de l'état en terme courant du « Makhzen ».

Actuellement, le Maroc dispose d'une administration publique omniprésente, hiérarchisée, mais tout à fait apte à travailler. Elle englobe plus 700 000♦ fonctionnaires (communes comprises).

Il existe une structure parallèle complexe entre les administrations élues et centrales d'une part et l'administration sectorielle d'autre part, ce qui, globalement, complique la répartition des attributions et engendre une lenteur de la prise de décision.

Il est évident qu'une administration trop maillée et peu d'initiative, qui vise à l'allègement des procédures administratives, engendreront certainement un impact négatif sur la vie des citoyens. Si demain, on interrogeait les patrons des PME et PMI sur les obstacles qui les freinent dans leur recrutement et leur développement, il est certain que **la lourdeur et la lenteur administrative** serait citée mais bien évidemment après d'autres problèmes comme ceux liés, par exemple, aux carnets de commandes maigres ou encore aux pesantes charges sociales.

♦Source: Ministère de la modernisation des secteurs publics, année 2001.

La mentalité du « Revenez Demain » doit être dépassée de nos jours. La manœuvre de notre pays semble réduite sous l'effet conjugué tant sur le plan national qu'international. En effet, on voit se dessiner un nouvel ordre international tant sur le plan technique et financier sur lequel on a peu de poids, que sur le plan national où il faut mettre en œuvre des ajustements structureaux marqués par des conditionnalités très contraignantes qui sont historiquement les mêmes pour les pays en développement où notre pays est en concurrence (réduction des déficits, remboursement des dettes, privatisation des secteurs publics, libéralisations des marchés...) (2).

Une administration qui **manque de transparence des procédures** peut ralentir les projets d'investissement. Les pays qui ont réussi à attirer les capitaux étrangers sont ceux qui ont développé, entre autres, le principe du guichet unique, lequel s'occupe de tout, oriente et intervient dans le sens qu'il faut.

Des procédures complexes non formalisées seront certainement trop contraignantes tant pour l'administration que pour le citoyen.

Une administration bureaucratifiée gêne considérablement l'initiative privée et l'épanouissement qui est en fait appelé à prendre le relais de l'état en matière du développement durable.

Des procédures complexes compliquent considérablement les relations entre l'administration et ses administrés qui pèsent d'une manière négative sur l'acte d'investir et d'entreprendre. La réforme de l'administration ne peut se faire sans le renforcement et la mise à niveau des ressources humaines et l'usage rationnel des Technologies d'Information et de Communication. Il reste que cette réforme est une œuvre majeure qu'il faut entamer sans tarder. Or, il est clair que l'on ne réforme pas l'administration contre son gré. Il faut s'atteler à la collaboration de toutes les administrations et les fonctionnaires pour un travail de rénovation en profondeur étant donné que c'est la seule démarche utile pour réussir la transition (3).

Le problème souvent rencontré dans notre administration c'est le manque et l'insuffisance d'information. On ne peut pas prétendre informer, créer des

espaces conviviaux, être sensible au feedback, être courtois et plein d'égards envers le citoyen, si on est soi-même lésé et mal informé par ses propres chefs. L'administration ne peut prétendre se réconcilier avec ses administrés avant qu'elle n'éradique ses propres injustices en interne, qu'elle ne s'attelle à aborder ses actes de « mécommunication interne » incessantes, et qu'elle reconnaisse ses aveuglements voulus ou accidentels. En fait, informer et servir le citoyen, l'utilisateur de l'administration et son mécène du fait qu'il soit contribuable est aussi bien un acte d'équité que de citoyenneté et dépendra en grande partie du respect inconditionnel de l'administration envers ses propres employés.

Le Maroc doit valoriser ses **ressources humaines** afin qu'elles soient en mesure de suivre l'évolution de l'économie mondiale. L'arrivée de la société de l'information a donné naissance à de nouvelles compétences et professions, d'autres ont disparu, d'autres encore se trouvent radicalement modifiées. Pour cela, il faut entreprendre une action de formation continue et intensive en matière d'usage des Technologies d'Information et de Communication.

Conscient de l'enjeu des TIC pour le développement des CRI, le CRI de la région Gharb – Chrarda –Béni-Hssen a entrepris des formations pour permettre à son personnel d'acquérir des connaissances en informatique et l'usage des Nouvelles Technologies d'Information et de Communication.

Avec les Technologies d'Informations et de Communications actuel (l'Internet, Intranet, CD-ROM, dépliants....) notre administration pourra combler ce retard enregistré par le passé.

La décentralisation a engendré la multiplication des administrations et des services publics ce qui permet des fois un chevauchement des compétences, et conduit sans doute à la création de plusieurs centres de décision qui met l'investisseur dans l'ambiguïté et le manque de visibilité d'action d'investir.

Nous constatons actuellement que plusieurs administrations sont impliquées dans les investissements, à savoir les Centres Régionaux d'Investissement, les Agences Urbaines, les Communes, etc. Ce panel

d'administrations laisse l'investisseur perplexe et étourdi. Par conséquent, il serait temps de mettre en place un interlocuteur adéquat et unique, doté de toutes les Technologies Information et Communication modernes pour effacer toutes ces ambiguïtés causées à tort ou à raison, et d'essayer de fournir aux investisseurs un service fiable, un service mieux informé, un service qui répondra à ces besoins.

Le manque d'interlocuteur adéquat a été souvent cité comme exemple de faiblesse qui caractérise le climat de l'investissement au Maroc.

Le CRI est le mieux placé pour remplir la tâche d'interlocuteur unique tout en développant d'avantage son Système d'Information et d'échange avec les autres administrations en tenant compte des expériences des autres pays qui ont pu surmonter les difficultés liées à l'usage des Technologies d'Information et de Communication.

Pour améliorer ses performances, le CRI est appelé à utiliser au mieux les TIC pour alléger la lourdeur administrative, clarifier et rendre transparentes les procédures d'investissement, être suffisamment informé et informer et enfin que ses ressources humaines doivent être bien formées aux Nouvelles Technologies d'Information et de Communications. Tout cela rendra le CRI mieux armé pour faire face aux transformations économiques qui résultent de l'accélération économique internationale, de la mondialisation des échanges et des flux d'investissements.

Vu le climat économique général prévalent, nous proposerons une stratégie pour améliorer les performances du CRI de la région GCBS en utilisant comme outils les TIC dans le chapitre V.

Partie II : Les raisons de création des CRI

Conformément à la lettre Royale adressée au premier ministre le 09 Janvier 2002 au sujet de la gestion déconcentrée de l'investissement, les Centres Régionaux d'Investissement ont été créés. Leurs créations reposent sur trois raisons essentielles. Les trois raisons de créations des CRI sont :

- 1- simplification des procédures d'investissement ;
- 2- stimulation des projets et promotion du produit région ;
- 3- suivi et accompagnement des investisseurs.

1. Simplification des procédures d'investissement

La simplification des procédures administratives constitue de plus en plus le fer de lance de toutes les démarches de modernisation et de réformes administratives. Elle se propose d'alléger le processus, les procédures, les circuits et les démarches administratives.

La raison de création du CRI pour simplifier les procédures d'investissement constitue à mon sens une technique de relais, et un cadre facilitateur du développement économique. Ceci est d'autant plus vrai qu'il est indispensable surtout avec l'avènement de la globalisation économique, de la libération des marchés et de la nécessité pressante de la compétitivité de l'économie nationale.

D'un autre côté, le CRI doit refléter l'état de droit et de transparence avec des procédures simples, saines et efficaces. Il se doit de bien servir les citoyens, et de les traiter dans un cadre de légalité et d'égalité. La raison de la simplification des procédures tend à réaliser deux objectifs essentiels.

1- faciliter la vie quotidienne des investisseurs en favorisant les relations et la communication entre CRI et ses usagers ;

2- Faciliter l'action et l'épanouissement du CRI en lui permettant de participer activement et efficacement aux efforts du développement économique de la région.

Pour réussir une simplification des procédures trois étapes sont nécessaires à réaliser :

- rassembler des procédures entre elles ;
- alléger les procédures pointilleuses;
- supprimer les formalités inutiles.

La simplification des procédures administratives, qui a toujours figuré parmi les vœux des investisseurs, deviendra chose concrète grâce aux directives et la volonté Royale.

Des répercussions positives ont été ressenties ces deux années d'existence des CRI. Au CRI de la région Gharb – Chrarda – Béni-Hssen, le temps nécessaire à la création d'entreprise a été réduit à moins de huit heures pour les entreprises personnes physiques et moins de seize heures pour les personnes morales. Aussi faut-il noter la mise en place d'un formulaire unique dans lequel figurent tous les renseignements exigés par la légalisation ou la réglementation de la création de l'entreprise ce qui a grandement réduit le nombre de pièces demandées par chaque administration intervenant dans l'acte de création d'entreprises.

2. Stimulation des projets et promotion du produit région

La deuxième raison qui n'est autre que la stimulation des projets et la promotion du produit région consiste à faire de la région un produit phare de marketing territorial (4).

Le marketing territorial est un processus récurrent qui consiste à connaître ses force et ses faiblesses et celles des concurrents. Il vise aussi à construire et partager une vision commune du développement avec les opérateurs publics et privés et la société civile, et à identifier le type d'investisseurs à démarcher et à identifier un système d'incitation à mettre en place pour augmenter l'attractivité de la région (5).

La promotion de l'investissement national en général et régional en particulier a buté sur de nombreux obstacles. Or, avec la constitution d'une commission interministérielle présidée par sa Majesté le Roi et la nomination le 27 juillet 2001 de neufs Walis à la tête des Centres Régionaux d'Investissement, la promotion des investissements dans les régions a pris son rythme de croisière.

Contrairement à la province, le cadre régional apparaît moins dépendant du contrôle de l'état central. Sans doute que les conditions politiques, économiques et sociales sous-tendant la création des régions au cours de la décennie 90 sont-elles nettement plus favorables comparées au contexte des années 60 qui ont vu naître la charte provinciale.

La notion de région est intimement liée à celle de développement économique et la promotion des investissements. Le soutien à la création des activités favorise un espace de dynamique durable de développement.

L'une des conséquences majeures de la globalisation est dû au rôle des firmes multinationales dans l'économie mondiale et le développement d'une concurrence entre territoires (pays, région, ville,...) pour l'accueil des investissements internationalement mobiles. C'est pourquoi les CRI doivent œuvrer dans le sens de la promotion tant au plan national qu'international pour réussir un développement tangible et soutenu.

Les CRI ont été créés pour concevoir des politiques de développement territorial : aux grandes actions de régulation macro-économiques nationales et aux politiques industrielles volontaristes, se substitue une approche plus locale et plus micro-économique de coopération avec des entreprises désormais considérées comme des partenaires, voir comme des clients du territoire concerné : les services aux investisseurs, l'aide au montage des projets, l'information sur les possibilités du territoire, l'organisation de visites et de rencontres entre acteurs extérieures et locaux, constituent les outils de cette politique d'un type nouveau que les CRI doivent mener et qui repose d'avantage sur l'incitation, l'argumentation, la mise en confiance de l'investisseur, la négociation que sur la contrainte réglementaire ou l'argument de l'autorité.

Le meilleur exemple à citer est l'Irlande qui a joué un rôle précurseur pour la mise en place de politique d'attraction au cours des années soixante. Elle a ensuite été progressivement imitée par les autres pays européens au cours des années soixante-dix et quatre-vingts. Le mouvement s'est plus récemment étendu au reste du monde. Le Maroc, à l'instar des autres pays, a développé cette culture ces dernières années avec la création de la Direction des Investissements en ce qui concerne les promotions des investissements nationaux et les CRI pour les investissements régionaux.

les CRI ont un assez large champ d'activités promotionnelles : démarchage des investisseurs (foires, visites, séminaires, publicité, mailings,.....), identification des projets , montage des offres (depuis la simple réponse aux demandes d'information jusqu'à l'ingénierie complète du projet), négociation avec les investisseurs (montant des aides, facilités fiscales en immobiliers...), actions de développement et d'équipement territorial (mise en place de technopoles, de parcs industriels, zones d'activités,....)

Aujourd'hui le marketing territorial représente l'art de positionner une région sur le vaste marché mondial (7). Le marketing concerne bien sûr les facteurs typiquement territoriaux qui puissent attirer des investissements industriels, des sièges sociaux de corporations, des succursales, des commerces, des services spécialisés, etc. Nul ne doute que les CRI doivent utiliser un marketing territorial approprié, à la fine pointe des technologies et du savoir-faire afin de faire converger les efforts consentis. Ils doivent répondre à certaines questions avant de mettre sur le marché le produit région. Ces questions peuvent être de différentes natures. Quels sont les atouts que la région peut offrir sur le marché ? Quels investissements marketing la région est-elle disposée à consacrer ? Quel segment du marché national ou mondial la région vise-t-elle ? Dans quels créneaux ou niches la région désire t-elle se positionner ? Quelle image la région désire t-elle projeter face au monde ? Comment et avec quels moyens est assurée la promotion des investissements ? Comment s'organise le

partenariat public privé en vue de promouvoir l'investissement et assurer le développement économique local ?

Il est évident que toutes ces questions doivent avoir des réponses exhaustives et bien conçues pour véhiculer la bonne image de la région.

3. Suivre et accompagnement des investisseurs

Quant à la 3^{ème} raison pour la création des CRI, à savoir le suivi et l'accompagnement des entreprises, les CRI sont censés soutenir toutes les entreprises créées dans la région et favoriser l'instauration de nouveaux modes de coopérations CRI-Entreprises. L'action collective doit revêtir multiple formes : mettre à la disposition des entreprises les moyens humains et matériels, mettre les données actualisées au profit des entreprises créées dans la région, encadrer et veiller à ce que ses investissements soient conçus dans un esprit de durabilité.

Notons qu'aux USA, il est prouvé que 80% des emplois créés par les entreprises existantes. Les nouvelles créations génèrent moins de 20% de nouveaux d'emplois (6).

Dans tous les cas l'action collective permettra d'améliorer le niveau de compétitivité et de performance. Ce projet peut être envisagé selon une logique territoriale qui correspond évidemment à une réalité économique. Ces actions pourront porter sur des actions d'information, de sensibilisation, de diagnostic et d'accompagnement, étant donné que c'est dans les premières années de vie des entreprises que le « taux de mortalités » est le plus fort. En effet, plus de la moitié des entreprises qui se créent ne dépassent pas les cinq premières années d'existence et elles sont d'autant plus fragiles que leurs projets initiaux n'ont pas suffisamment mûris. Avoir une idée ne suffit pas, il faut faire mûrir le projet avant l'installation. C'est de ce constat que découle la philosophie de création des CRI qui doivent œuvrer pour s'imposer comme une administration d'accompagnement et de suivi d'entreprises créées dans la région. En plus du rôle de facilitateur de création d'entreprises, ils sont censés accompagner les

projets et les créateurs dans le lancement des entreprises. Ils doivent être attentifs et soucieux du développement et de la diversification des jeunes entreprises créées dans la région.

Pour cela, les CRI doivent collaborer avec leurs partenaires (banques, agences urbaines, experts comptables, directions foncières, ...) pour avoir un solide réseau de coopération financière et institutionnel.

Le CRI de la région GCBH a signé avec la fondation de la banque populaire pour la création d'entreprises (FBPCE) une convention de partenariat pour encadrer les jeunes porteurs d'idées de création d'entreprises jusqu'à la réalisation de leurs projets et veiller à ce que ces investissements se positionnent dans la durabilité. Ce partenariat public privé ne peut que être louable et à encourager. C'est une bouffée d'oxygène aux jeunes porteurs d'idées de projets dans la région.

L'accompagnement d'une entreprise peut ainsi se découper en plusieurs phases :

- une première étape d'évaluation du projet avec des tests de faisabilité et de viabilité
- une phase de mise en œuvre de l'installation du projet avec le montage des dossiers de demande de subvention et financement, la recherche de partenariats.

Le CRI est censé d'offrir aux entreprises un accompagnement humain et technique ainsi qu'une assistance au financement qui leur permet de se lancer en toute sécurité et favoriser la durabilité du projet. La proximité et la réactivité rapide des CRI feront d'eux des interlocuteurs incontournables du paysage économique régional pour le bien des entreprises.

**Partie III : Centre Régional d'Investissement
(CRI) de la Région Gharb – Chrarda – Béni-Hssen
(GCBH)**

1. Organisation et fonctionnement du Centre Régional d'Investissement de la Région Gharb – Chrarda – Béni-Hssen

Dans le de la lettre Royale n° 1544-02 du 23 rajab 1423 (1^{er} octobre 2002) adressée à Monsieur le Premier Ministre le 9 janvier 2002 au sujet de la gestion déconcentrée de l'investissement, le Centre Régional d'Investissement de la Région Gharb – Chrarda - Beni-Hsen a ouvert ces portes le 5 novembre 2002 selon l'arrêté fixé conjointement par le ministre de l'intérieur, le ministre de l'économie, des finances, de la privatisation et du tourisme et par le ministre de l'industrie, du commerce, de l'énergie et des mines.

Le dahir n° 1-03-308 du 7 du kaada 1424 (31 décembre 2003) portant promulgation de la loi de finances n° 48-03 pour l'année budgétaire 2004 a fait des CRI des Services de l'Etat Gérés d'une Manière Autonome (SEGMA). Ayant ce statut de SEGMA dont les ordonnateurs sont les Walis et les Directeurs des Centres, les CRI ont plus de liberté de gestion financière pour mener à bien leurs projets d'aide à la création, l'assistance aux nouveaux projets d'investissement, le maintien et le développement des investissements existants, ainsi que l'amélioration de l'attractivité et l'ouverture de la région aux investissements dans les secteur à fort potentiel et la documentation et promotion des opportunités d'investissement régional.

D'autre part, le décret n° 2-03-727 au 2 kaada 1424 (26 décembre 2003) relatif à l'organisation des Centres Régionaux d'Investissement fait de ces Centres des services extérieurs du ministère de l'intérieur (article 1 : du décret n° 2-03-727 et les organise en divisions et services (article 2 : du décret n° 2-03-727).

Le Centre Régional d'Investissement de la région GCBH est composé de deux guichets :

- le Guichet d'Aide à la Création d'Entreprise (GACE) ;
- le Guichet d'Aide aux Investisseurs (GAI)

1.1. Guichet d'Aide à la Création d'Entreprises (G.A.C.E)

Ce Guichet est l'interlocuteur unique pour toutes les personnes qui veulent créer une entreprise, quelle qu'en soit la forme, et qui souhaitent avoir recours à ce service. Ce guichet peut disposer d'annexe au niveau provincial, préfectoral ou communal, selon les besoins et les moyens. Il est chargé de :

- mettre à la disposition des demandeurs un formulaire unique dans lequel figurent tous les renseignements exigés par la législation ou la réglementation en vue de la création de l'entreprise ;
- accomplir toutes les démarches nécessaires pour recueillir, auprès des administrations compétentes, les documents ou attestations exigées par la législation ou la réglementation, et qui sont nécessaires à la création d'une société.

1.2. Guichet d'Aide aux Investisseurs (G.A.I)

Ce guichet a pour fonction de:

- procurer aux investisseurs toutes les informations utiles pour l'investissement régional ;
- étudier toutes les demandes d'autorisations administratives ou préparer tous les actes administratifs, nécessaires à la réalisation des projets d'investissement dans les secteurs industriels, agro-industriels, miniers, touristiques, artisanaux et d'habitat lorsqu'il s'agit d'investissement dont le montant est inférieur à 200 millions de DH, et ce afin de permettre au Wali de la Région de délivrer les autorisations ou de signer les actes administratifs afférents à ces investissements ;
- étudier les investissements concernés par les secteurs précités, lorsque le montant est égal ou supérieur à 200 millions de DH, les projets de

contrats ou de conventions à conclure avec l'Etat, en vue de faire bénéficier l'investisseur des avantages particuliers, et les transmettre à l'autorité gouvernementale compétente pour approbation et signature par les parties contractantes. Le Wali, dans la limite de ses compétences, prépare et exécute les autorisations, actes et contrats nécessaires à la réalisation de l'investissement prévu par la convention dont il est chargé d'exécuter;

- proposer des solutions amiables aux différends qui peuvent surgir entre les investisseurs et les administrations.

L'organisation du CRI de la région GCBH est fondée sur la base de ses deux principales fonctions :

- l'aide à la création des entreprises
- l'aide aux investisseurs.

- Le Département d'Appui à la Création d'Entreprises comprend :

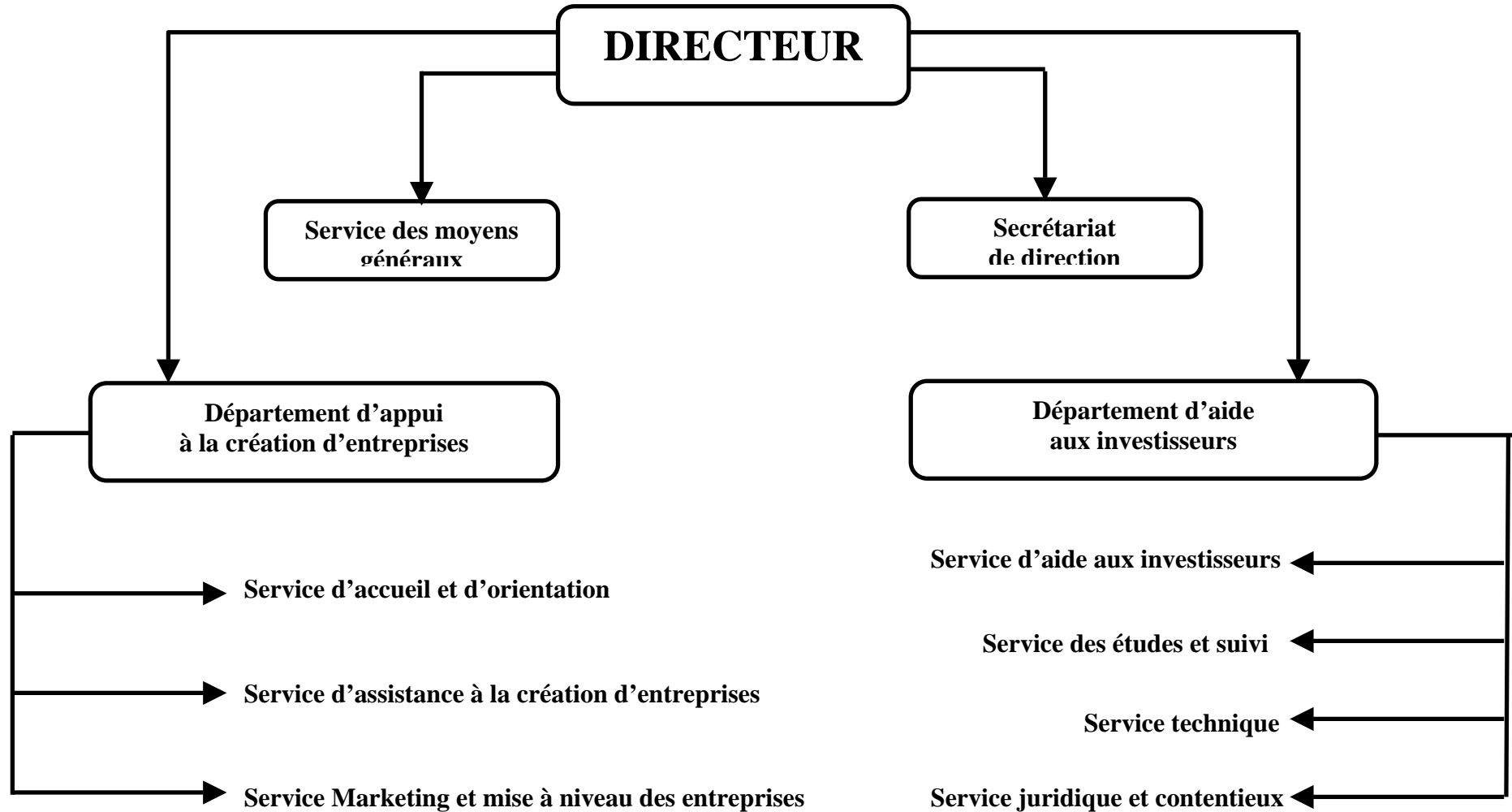
- un service d'accueil et d'orientation ;
- un service d'assistance à la création d'entreprises ;
- un service marketing et mise à niveau des entreprises.

- Le Département d'Aide aux Investisseurs comprend :

- un service d'aide aux investisseurs ;
- un service d'études et de suivi ;
- un service technique ;
- un service juridique et recours.

Cette organisation du CRI peut être schématisée selon l'organigramme suivant :

Organigramme du CRI



2. Bilan d'une année d'activité du Centre Régional d'Investissement de la Région Gharb - Chrarda – Béni-Hssen durant l'année 2003

2.1. Guichet d'Aide à la Création d'Entreprises

Durant l'année 2003, ce guichet a compté plus de **2500** promoteurs qui se sont présentés pour demander des Certificats Négatifs, créer des entreprises ou se renseigner sur les modalités de création d'une société.

Le guichet d'aide à la création d'entreprises a accordé **503** certificats négatifs.

Le nombre de création d'entreprises au CRI est **482**.

2.2. Guichet d'Aide aux Investisseurs :

Entre le 01 Janvier et le 31 Décembre 2003, ce guichet a enregistré la visite de **469** entrepreneurs pour des demandes d'information, des demandes d'autorisation ou pour un contentieux avec l'administration.

Les projets d'investissements suivis par le CRI sont au nombre de **144**

Les projets ayant reçu l'avis favorable sont au nombre de **112** ce qui totalise un montant d'investissement de 1.302 Million de Dirhams.

2.3. Analyse des résultats

Nous analysons les bilans des années 2001, 2002 et 2003 des différentes administrations partenaires de CRI dans l'acte de création. Cette analyse comparative nous permet d'évaluer les résultats des créations des entreprises avant la création du CRI et après une année d'activité de ce dernier.

2.3.1 Certificats négatifs

Soit le tableau suivant représentant le nombre de certificats négatifs accordés pendant les années 2001, 2002, et 2003.

Année	Nombre de CN accordés par la délégation du commerce et de l'industrie de Kénitra			Nombre de CN accordés par le CRI			Total CN accordé dans la région			% d'augmentation du CN par rapport à l'année précédente
	PM	PP	Total	PM	PP	Total	PM	PP	Total	
2001	298	225	523	-	-	-	298	225	523	-
2002	392	253	645	13	16	29	405	269	674	29%
2003	227	203	430	294	209	503	521	412	933	39%

Source des données: délégation de commerce et de l'industrie de Kénitra + CRI

Le nombre de certificats négatifs accordés dans la région pendant l'année 2003 est de 933 soit donc une augmentation assez forte de **39 %** par rapport à l'année 2002 alors que le nombre de certificats accordés pendant 2002 est de 674, soit donc une augmentation de **29 %** par rapport à l'année 2001. Cela montre une contribution assez conséquente du CRI dans l'augmentation du nombre de certificats accordés dans la région.

2.3.1 Certificat de Patente

Soit le tableau suivant représentant le nombre de certificats de patentes accordés pendant les années 2001, 2002, et 2003.

Année	Nombre de certificats de patentes accordés par la Direction Régionale des Impôts de Kénitra			Nombre de certificats de patentes accordés par le CRI			Total de certificats de patentes accordés par la direction régionale des impôts de Kénitra		
	PM	PP	Total	PM	PP	Total	PM	PP	Total
2001	310	1997	2307	-	-	-	310	1997	2307
2002	236	1937	2173	6	19	25	242	1956	2198
2003	298	1628	1926	207	275	482	505	1903	2408

Source des données: direction régionale des impôts de Kénitra + CRI

Le nombre de certificats de patentes accordés dans domaine de compétence de la Direction Régionale des Impôts de Kénitra pendant l'année 2003 est de 2408. Le CRI de la région GCBH a participé dans l'opération à hauteur de 10%.

Sur les 2408 certificats de patentes délivrés 1095 ont obtenus un registre de commerce (voir paragraphe 2.3.2) soit donc 45% du total de certificats délivrés dans le territoire relevant du domaine de compétence de la Direction Régionale des Impôts de Kénitra.

Le CRI de la région GCBH compte augmenter sa participation pour l'attribution des patentes et oeuvrer avec ces partenaires pour que les entreprises ayant été déclarées au rôle des patentes parachèvent l'immatriculation de leurs entreprises au registre de commerce qui est une pièce maîtresse pour toute entreprise créée.

2.3.2 Registre de commerce

Soit le tableau suivant représentant le nombre de registre de commerces délivrés pendant les années 2001, 2002, et 2003

Année	Nombre de RC délivrés par le tribunal de 1 ^{ère} instance de Kénitra			Nombre de RC délivrés par le CRI			Total RC délivrés dans Territoire relevant du Tribunal de 1 ^{ère} instance de Kénitra			% d'augmentation du RC par rapport à l'année précédente
	PM	PP	Total	PM	PP	Total	PM	PP	Total	
2001	145	736	881	-	-	-	145	736	881	-
2002	171	711	882	6	22	28	177	733	910	3%
2003	50	546	596	177	322	499	227	868	1095	20%

Source des données: le tribunal de 1^{ère} instance de Kénitra + CRI

Le nombre de registres de commerce délivrés dans le territoire relevant du tribunal de 1^{ère} instance de Kénitra pendant l'année 2003 est de 1095 registres, soit donc une augmentation conséquente de **20 %** par rapport à l'année 2002, alors que le nombre de registres de commerce délivrés pendant 2002 est de 910, soit donc une augmentation faible de **3 %** par rapport à l'année 2001. On remarque donc une contribution assez conséquente du CRI dans l'augmentation du nombre de registres de commerce délivrés.

2.3.2 Affiliation à la CNSS

Soit le tableau suivant représentant le nombre d'affiliations à la CNSS enregistrées pendant les années 2001, 2002, et 2003

Année	Nombre d'affiliations à la CNSS enregistrées à la délégation de Kénitra	Nombre d'affiliations enregistrées au CRI	Total d'affiliations enregistrées à la CNSS dans la région	% d'augmentation d'affiliations à la CNSS par rapport à l'année précédente
2001	230	-	230	-
2002	303	33	336	46%
2003	190	471	661	97%

Source des données: agence de la CNSS de Kénitra + CRI

Le nombre d'affiliations enregistré dans la région pendant l'année 2003 est de 661, soit donc une augmentation assez forte de **97 %** par rapport à l'année 2002, alors que le nombre d'affiliations enregistré pendant 2002 est de 336, soit une augmentation de **46 %** par rapport à l'année 2001. Cela montre une contribution assez significative du CRI dans l'augmentation du nombre d'affiliations enregistré dans la région.

La création du CRI de la région GCBH a participé activement à l'économie de la région et a contribué au dynamisme des administrations impliquées dans l'acte de création d'entreprises.

2.4. Contribution des TIC au bilan positif du CRI

Les Technologies d'Information et de Communication ont contribué d'une manière positive au bilan 2003 du CRI de la région GCBH.

2.3.1. Guichet d'Aide à la Création d'entreprises (G.A.C.E) :

Le Guichet d'Aide à la Création d'Entreprises met à la disposition des demandeurs, toutes les pièces justificatives établissant l'existence de leurs entreprises **en moins de 8 heures pour les personnes physiques, et en moins de 16 heures pour les personnes morales.**

Ce délai de moins de 16 heures pour la création d'une société est devenu possible grâce à la mise à la disposition du C.R.I des représentants des administrations suivantes :

- La Délégation du Commerce et de l'Industrie
- La Sous Direction Régionale des Impôts
- Le Tribunal de 1^{ère} Instance
- La Délégation de la C.N.S.S
- Le Service de Légalisation.

La connexion du CRI par **internet** à l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC) via une ligne spécialisée à permet l'obtention du certificat négatif séance tenante. Ceci a permis un gain substantiel en temps et en déplacement de l'investisseur.

De même, les demandes de **parution dans le Bulletin Officiel** se font au **C.R.I** et leur paiement se fait à la trésorerie régionale.

Pour encourager la création d'entreprises, le Guichet d'Aide à la Création d'Entreprises met à la disposition des investisseurs le **formulaire unique et les pièces constituanes du dossier de création d'entreprises** téléchargeables sous ses de formes en arabe et en français depuis le site du CRI de la région GCBH (<http://www.kenitrainvesti.ma/MesPages/CRI/FormuUnique.htm>).

De même, le G.A.C.E a conçu et réalisé l'application « **gestion de créations d'entreprises** ». Cette application permet de mettre à jour la base de données des créateurs d'entreprises et d'éditer des états de sorties suivants:

- bulletin de notification des identifiants ;
- page de garde du formulaire unique.

Elle permet d'afficher des statiques des créations d'entreprises en exécutant une recherche selon des critères soient :

- forme juridique ;
- secteur d'activité ;
- forme juridique et secteur d'activité.

La recherche des dossiers peut se faire par :

- numéro du dossier;
- nom du bénéficiaire ;
- numéro du registre de commerce.

Dans le cadre de la politique de proximité, d'aide à la création d'entreprises et d'aide aux investisseurs, **une annexe du C.R.I a été créée à Sidi Kacem**. Cette annexe a été mise en place au sein de la province. Les bureaux ont été aménagés et équipés par la téléphonie et les postes d'ordinateurs. **Cette annexe est connectée directement en réseau avec le C.R.I à Kénitra**, pour partager en temps réel toutes les informations.

2.3.2. Guichet d'Aide aux Investisseurs (G.A.I) :

Le Guichet d'Aide aux Investisseurs a réalisé une base donnée par catégories de visiteurs, à savoir :

- les demandeurs d'informations. Ceci permet un suivi rapproché en vue de répertorier les investisseurs potentiels et les encourager à investir dans la région.

- Les demandeurs d'autorisations. Cela permet de classer par catégorie les projets ayant acquis des autorisations et d'élaborer une base de données des procédures de demandes d'autorisations.

- Les demandes de contentieux permettent de constituer une base de données des différentes sortes de demandes de contentieux et les réponses correspondantes auxdites demandes.

De même, le GAI a réalisé une application intranet permettant « **la gestion de projets d'investissement** », ce qui a aidé énormément ce guichet à l'établissement des statistiques et le suivi des dossiers.

Cette application permet de réaliser des statistiques relatives aux projets soit par :

- forme juridique;
- secteur d'activité
- forme juridique et secteur d'activité.

Elle permet aussi de faire des recherches de dossiers par :

- numéro du dossier;
- nom du bénéficiaire ;
- nature de projet.

Il est à noter que l'usage de ces applications facilite d'une manière significative le travail relatif à la manipulation des dossiers et réduit drastiquement le temps nécessaire à la recherche et au contrôle.

**Partie IV : *Benchmarking* de l'Agence de
Promotion de l'Industrie (API) en Tunisie.**

1. Organisation de l'API

Inventé dans les années quatre vingt par Rank Xerox et d'autres industriels américains pour contrer l'avance japonaise, le *benchmarking* est un processus continu et systématique d'évaluation des produits, services et méthodes.

Pour notre étude de *Benchmarking* (8) nous allons nous intéresser plus particulièrement à ce qui se fait de mieux dans le domaine des Technologies d'Information et de Communication qui sont adoptées et mises en place par l'API (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/home.asp>) pour promouvoir les investissements en Tunisie.

L'**Agence de Promotion de l'Industrie** (API) est un établissement étatique qui a pour mission de mettre en œuvre la politique du gouvernement relative à la promotion du secteur industriel en tant que structure d'appui aux entreprises et aux promoteurs.

L'API est organisée en 5 Centres d'interventions et offre ainsi des prestations à partir de son siège et de ses 24 directions régionales (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?mcat=4&mrub=82&msrub=168&dev=true>).

1. Le Centre de Facilitations et de Gestion des Avantages (CFGGA) (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?docid=500&mcat=4&mrub=82&msrub=168>) met en œuvre des procédures rapides et simplifiées à travers le Guichet Unique : (en 2003 le Guichet Unique a été certifié ISO 9001 version 2000). Ce guichet permet la constitution des sociétés et la gestion des avantages. Les Services du guichet unique sont implantés à Tunis, Sousse et Sfax

2. **Le Centre d'Etudes et de Prospective Industrielles (CEPI)** (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?docid=501&mcat=4&mrub=82&msrub=168>) assure une veille stratégique permanente en réalisant:

- Différents types d'études ;
- Des séminaires nationaux de présentation des études réalisées.

3. **Le Centre de Documentation et d'Information Industrielle (CDII)** (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?docid=502&mcat=4&mrub=82&msrub=168>) fournit une information en temps réel concernant :

- Le Salon Virtuel de l'industrie tunisienne via Internet pour plus de 5 200 entreprises.
- Des annuaires, des CD-ROM sur l'industrie tunisienne et un accès en ligne aux banques de données industrielles nationales et internationales.
- Un système d'information et de documentation spécifique à la carte.

4. **Le Centre d'Appui à la Petite et Moyenne Industrie (CAPMI)** (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?docid=503&mcat=4&mrub=82&msrub=168>) met à la disposition de l'investisseur :

- Une Task force PMI (API/Centres Techniques) pour des actions de mise à niveau ;
- Une dynamique de partenariat à travers:
 - la Bourse de Sous-traitance via Internet ;
 - l'organisation de rencontres en Tunisie et à l'étranger ;
 - la Base de Données "terrains et bâtiments industriels".

Le CAPMI est à l'écoute de l'entreprise à travers les 24 directions régionales de l'Agence.

5. Le **Centre de Soutien à la Création d'Entreprises (CSCE)** (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?docid=504&mcate=4&mrub=82&msrub=168>) dispense:

- des cycles de formation de créateurs d'entreprises;
- un encadrement personnalisé et une logistique continue pour:
 - l'étude des projets ;
 - l'initiation aux méthodes de gestion ;
 - l'intermédiation et le suivi.

Le CSCE est opérationnel dans 5 régions: Tunis, Sfax, Sousse, le Kef et Gafsa.

6. **24 Directions régionales** : ces 24 Directions sont opérationnelles dans plusieurs villes de la Tunisie (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?docid=505&mcate=4&mrub=82&msrub=168>)

2. Quelles sont les TIC mises en place par l'API pour promouvoir les investissements en Tunisie ?

2.1. Portail de l'Agence de Promotion de l'industrie (API) :

L'Agence de Promotion de l'Industrie a développé un portail fonctionnel, riche en informations, facile d'accès et rapide en consultation. Ce portail a deux particularités :

La première particularité est que ce portail possède une partie statique permettant de s'informer sur les procédures à suivre pour investir en Tunisie et les opportunités que la Tunisie offre aux investisseurs potentiels. Il fournit un guide

pour la création d'entreprises et indique les bailleurs de fonds pour le financement des projets.

La deuxième particularité est que ce portail possède une partie importante de pages dynamiques pour information, déclarations en ligne des projets d'investissements, ou l'achat de produits ou services qu'offre l'API en ligne (abonnement sur le salon virtuel de l'industrie tunisienne, abonnement à la Bourse de sous-traitance et de Partenariat "API News opportunités", abonnement à API News et au Courrier de l'Industrie, Accès à la Banque de Données Industrielles etc.).

Ce portail possède Aussi une rubrique Foire Aux Questions (FAQs) (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/qadoc.asp?arid=14>) permettant de répondre aux différentes questions posées par les internautes et de guider les investisseurs pour réussir leurs projets.

2.2. Accès à la Banque de Données Industrielles

Accès à la Banque de Données Industrielles (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?action=showdoc&docid=497>) permet à l'investisseur d'obtenir d'une manière interactive, des listes d'entreprises industrielles sélectionnées selon ses centres d'intérêt, d'obtenir la carte d'identité d'une entreprise donnée et de pouvoir lancer des opérations de marketing direct à plus de 5 200 entreprises industrielles. La sélection des fiches d'entreprises peut s'effectuer selon les critères détaillés ci-dessous:

- Secteur
- Activités
- Produit
- Dénomination
- Forme juridique
- Nationalité
- Localité: Gouvernorat, Délégation
- Tranche d'emplois
- Tranche de capital
- Régime: totalement exportateur et autre

2.3. CD-ROM

Les CD-ROMs regroupent une synthèse d'informations pertinentes sur le tissu industriel tunisien

(<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?action=showdoc&docid=497>), les différents secteurs de l'industrie et les coûts de facteurs de production. Ces supports informatiques permettent également un accès instantané à une base de donnée statistique sur l'industrie comportant plus de 5 200 entreprises industrielles. Les principales rubriques sont:

Tunisie Industrie

- Présentation du tissu industriel tunisien & des informations sectorielles.
- Coûts des facteurs de production & statistiques.
- Liste des institutions tunisiennes d'appui à l'entreprise.

Data Base

Annuaire des entreprises industrielles: recherche interactive et multicritères dans la base de données de présentation plus de 5200 entreprises industrielles.

- Incitations à l'investissement : Les différents avantages offerts par l'Etat pour l'encouragement à la création d'entreprises dans les différents secteurs.
- Facilitations: présentation des procédures administratives pour simplifier la création d'entreprises

2.4. Annuaire :

Des annuaires de référence sur le tissu industriel tunisien (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?action=showdoc&docid=497>). Ceux-ci constituent un outil de travail et offrent une information fiable et ciblée sur les

produits, les technologies, et les moyens de production mis en œuvre pour l'exploitation optimale des équipements.

- Annuaire de l'Industrie Tunisienne
- Annuaire des Entreprises Industrielles des Composants Automobiles
- Annuaire des Entreprises Industrielles du Textile et de l'Habillement

Ces annuaires contiennent une présentation du secteur, les listes d'entreprises et leurs partenaires techniques, les statistiques sur le tissu industriel du secteur, des tableaux de correspondance Entreprises/Produits, le niveau de production et le pourcentage d'exportation.

2.5. Courrier de l'Industrie :

Le **Courrier de l'Industrie** est une publication trimestrielle de l'API (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?action=showdoc&docid=497>). Il présente les derniers développements du secteur industriel tunisien. Il apporte un éclairage sur l'état des secteurs d'activités. Il permet d'exploiter les chiffres en faveur du futur investisseur. Il aide dans la prise de décisions et il oriente vers de nouvelles voies de l'innovation.

Chaque numéro propose:

- La revue de l'actualité industrielle tunisienne.
- Un dossier qui traite d'un thème d'actualité.
- Le tableau de bord de la conjoncture industrielle durant les trois derniers mois.
- Des extraits des études sectorielles.
- Des témoignages d'industriels et des reportages sur la vie de l'entreprise.
- Un aperçu sur la coopération industrielle internationale

- API-Veille : permet une sélection d'informations par secteur d'activité industrielle ou par approche géographique, réglementaire ou juridique recueillies à partir de sources diverses.

2.6. CDII Plus

Pour des recherches documentaires spécifiques, des spécialistes du Centre de Documentation et d'Information Industrielle (CDII) (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?action=showdoc&docid=497>) effectuent, pour l'investisseur, des recherches ciblées et optimisées à partir de bases de données en ligne, de CD-ROM spécialisés, de différentes sources d'informations nationales et internationales et de différents réseaux de données Européens.

2.7. L'Euro Info Centre (EIC) :

L'Euro Info Centre (EIC) (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?mcat=19&mrub=135>) de l'Agence de Promotion de l'Industrie de Tunis fait partie d'un réseau européen géré par la Direction Générale "Entreprise" de la Commission européenne. Il s'agit tout d'abord d'un centre d'information et d'assistance aux entreprises pour l'ensemble des thèmes liés à l'Union européenne. L'EIC de l'API possède des compétences pour répondre aux demandes des entreprises de toute La Tunisie et des entreprises européennes à la recherche d'informations sur le milieu économique tunisien.

3. Apports des TIC en terme de promotion des investissements en Tunisie

Dans la nouvelle économie immatérielle, l'information et d'une manière générale la connaissance sont de plus en plus considérées comme des facteurs

déterminants dans la production mais également comme des sources incontestées de compétitivité. D'une manière plus globale, dans l'économie de la connaissance, notamment des pays avancés, l'investissement dans l'immatériel a dépassé l'investissement dans les équipements. L'introduction massive des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) depuis le début des années 90 a renforcé et consolidé l'importance de cette donnée immatérielle aussi bien dans la réalité interne qu'externe de l'administration que dans son environnement économique d'une manière générale. Les TIC constituent par ailleurs un pilier majeur de l'économie et de la société de la connaissance.

L'Agence de Promotion de l'Industrie a participé activement à la promotion des investissements internationaux. Le tableau suivant représente le flux des Investissement Direct Etranger (IDE) réalisés en Tunisie.

Flux d'IDE (millions de US\$)	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Tunisie	76	125	526	562	566	378	351	366	670	368	781

Source: United Nation: World Investment Reports 1995 - 2001

Durant les dernières années, les investissements directs étrangers (IDE) ont enregistré en Tunisie une évolution importante (5). Ils représentent 10% des investissements productifs, génèrent le tiers des exportations et 1/6 du total des emplois. Cela montre que les TIC ont bien véhiculé la bonne image de la Tunisie dans le domaine des investissements.

Après avoir recueilli les données des performances de l'API sujettes au *benchmarking*, et après avoir identifié ces performances en TIC et pour mettre à

profit les informations recueillies en particulier les écarts de performances entre l'API et le CRI, nous allons nous inspirer de ce qui fait de mieux en Technologie d'Information et de Communication à l'API pour l'adapter au CRI et ça sera donc l'objet du chapitre V.

Partie V : Stratégie d'amélioration des performances du CRI en utilisant les TIC.

1. Portail du CRI

1.1. Contexte du portail

Le CRI doit se doter d'un portail dont les objectifs sont :

- de présenter le centre, ses services, la région et les opportunités d'affaire sur Internet ;
- de diffuser de l'information auprès de cibles identifiées (créateurs d'entreprises, investisseurs, administrations, ambassades, chambres de commerces, etc.) ;
- de promouvoir les potentialités de la région de Gharb – Chrarda – Béni-Hssen ;
- de dynamiser de l'investissement dans la région ;
- de mettre à niveau du tissu industriel.

Ce portail devra répondre aux besoins :

- des créateurs d'entreprises ;
- des investisseurs ;
- des administrations ;
- des chambres de commerces ;
- du grand public ;

Ce portail du CRI de la Région Gharb – Chrarda – Béni-Hssen devra être :

- fonctionnel ;
- riche, convivial, facile d'accès, rapide en consultation, homogène et élégant ;
- facile d'utilisation pour les utilisateurs, les contributeurs, les gestionnaires afin de garantir l'adhésion et la fidélisation du plus grand nombre de concernés.

1.2. Proposition d'architecture pour le portail de CRI de la région GCBH

Dans le cadre de la réalisation de ce portail, nous comptons avoir l'arborescence ci-dessous. Cette architecture est globale et sera amenée à évoluer au cours du temps de la construction de ce portail. (A noter que le CRI de la Région GCBH est en négociation avec une société pour la construction dudit portail.)

Lettre Royale

Lettre Royale adressée au premier Ministre le 09 janvier 2001 au sujet de la gestion déconcentrée de l'investissement.

Le Maroc

- **Histoire**

L'objectif de cette sous-rubrique est de présenter brièvement l'histoire du Maroc et notamment les principales dates de l'histoire contemporaine.

- **Stabilité politique**

L'objectif de cette sous-rubrique est de présenter brièvement les aspects relatifs au risque politique et notamment mettre en avant la stabilité et la sécurité dont jouit le Maroc dans le contexte international en le comparant notamment aux pays de la Méditerranée du sud tout en mentionnant les principaux éléments de la constitution du Maroc et le rôle du gouvernement et du parlement. Cela permettra de rassurer et sécuriser l'investisseur.

- **Stabilité économique**

L'objectif de cette sous-rubrique est de présenter brièvement les aspects relatifs au risque économique et notamment mettre en avant les résultats économiques réalisés, la croissance et la stabilité économique et les témoignages influents (en particulier l'appréciation attribuée en 2003 par la Coface au Maroc le mettant ainsi devant la Tunisie, la Turquie, Israël et l'Egypte au vu des événements au moyen orient

(http://www.izf.net/izf/ee/pro/index_frameset.asp?url=http://www.izf.net/izf/EE/pro/commun/4022.asp)).

- **Investissement**

L'objectif de cette partie est de présenter brièvement l'effort consenti par l'état marocain pour promouvoir l'investissement en donnant des exemples d'implantations et de projets de référence à l'échelle marocaine tout en mentionnant les success stories de la région.

- **Chiffres clés**

L'objectif de cette sous-rubrique est de présenter brièvement les indicateurs de référence et leur évolution sur les cinq dernières années. On peut notamment mentionner le BIP et sa croissance, la dette internationale, sa diminution et sa conversion en investissement national etc.

A propos du CRI

- **Mission**

L'objectif de cette sous-rubrique est de présenter les principales missions et objectifs du CRI de la région GCBH.

- **Organisation**

La présentation de l'organisation de CRI de la région GCBH s'impose en ce sens qu'elle vise à rapprocher les visiteurs potentiels du portail en mettant en avant sa vocation de servir les investisseurs et les inciter à investir dans la région. La transparence de l'organisation ainsi qu'une définition du rôle de chacun pourra être mise en ligne pour faciliter l'accès à l'information et de se mettre le cas échéant en relation avec les personnes idoines.

- **Guichet d'Aide à la Création d'Entreprises (GACE)**

Ce guichet sera présenté comme étant l'interlocuteur unique de toutes personnes voulant créer une entreprise, quelle qu'en soit la forme, conseille et facilite la procédure de création d'entreprises par le biais du regroupement en un même espace l'ensemble des intervenants dans la phase de constitution et de création d'entreprises.

- **Guichet d'Aide aux Investisseurs (GAI)**

Le CAI sera présenter comme vecteur de promotion de l'investissement régional fait du CRI de la région GCBH un interlocuteur incontournable des investisseurs marocains et étrangers. A cet effet, on mettra l'accent sur ce thème puisque d'une part, le CRI de la région GCBH facilite la création d'entreprises et d'autre part se positionne en amont en tant que structure de conseil et d'orientation pour les interlocuteurs concernés (administrations, services publiques, organismes de financement, organismes de formation, etc.) amenant ainsi l'investisseur à concrétiser son projet dans la région.

Espace créateur

- **Formalités de création :**

Cette sous rubrique permettra de d'informer les visiteurs sur toutes les étapes de la procédure de création d'entreprises tant pour les personnes morales (SA, SARL, SNC,) que pour les personnes physiques (Commerçants, Gérance libre, succursales ou agences de commerçants)

- **Formulaire unique**

Au niveau de cette étape, le CRI de la région GCBH met à la disposition du créateur l'ensemble des formulaires, les pièces à fournir tant pour les personnes morales que pour les personnes physiques. Les formulaires seront en deux versions arabes et françaises. Cette sous rubrique permettra également aux créateurs d'entreprises de télécharger les formulaires à partir du portail du CRI sans avoir à se déplacer.

- **Conseil pour la création**

Cette sous rubrique permettra au CRI de la région GCBH de promulguer aux créateurs d'entreprises des conseils sur les démarches de création à suivre en les informant sur les tendances actuelles du marché en matière d'investissement et des méthodes de collecte d'information etc.

Espace investisseurs

- **Charte de l'investissement**

La charte de l'investissement sera présentée tant au niveau de ses grandes lignes que des principaux points pouvant intéresser l'investisseur. Cette charte permettra à l'investisseur de prendre connaissance de tous les articles concernant l'investissement au Royaume via le téléchargement de l'ensemble des points traités. Cette charte sera en version arabe, français, anglais et espagnole.

- **Coût des facteurs :**

Les coûts des facteurs permettent à l'investisseur d'avoir une idée claire sur les salaires et les charges sociales (SMIG, heures moyennes, charges sociales, autres charges), le transport (transport routier et aérien), l'énergie et l'eau (produits pétroliers, électricité, ...), télécommunication (frais de raccordement d'une nouvelle ligne, redevance d'abonnement, tarifs de communication, GSM, internet) etc.

- **Avantages fiscaux**

Cette sous rubrique permettra de donner à l'investisseur tous les éléments d'informations concernant la fiscalité applicable, les exonérations prévues par la charte de l'investissement, etc.

- **Aides et subventions :**

Cette rubrique permettra à l'investisseur d'accéder à tous les éléments d'information concernant les aides et les subventions dont il peut bénéficier (Fond Hassan II, OFPPT, etc.).

- **Financement :**

Tous les mécanismes de financement et les lignes de crédit (capital risque, capital développement, crédit, leasing immobilier, etc.) dont pourra bénéficier le créateur seront détaillés au niveau de cette étape, avec une présentation complète de chacune des lignes de crédit et des banques/organismes pouvant agir au niveau du financement, les conditions exigées, les taux appliqués, les durées de financement ainsi que les secteurs de prédiction.

- **Mise à niveau des entreprises :**

Vu le contexte mondial actuel, la mise à niveau du système productif et de son environnement s'avère impérative. Dans ce cadre, le CRI de la région GCBH présentera tous les programmes et les structures capables d'assurer cette mise à niveau. Il présentera également les mécanismes de financements.

- **Cadre réglementaire :**

Le cadre réglementaire permettra au visiteur de prendre connaissance des textes incitatifs, du code de douane et de la fiscalité douanière, de la fiscalité d'entreprise, de la législation du travail et de la réglementation des changes.

Les atouts de la région

- **Notre région :**

Le but est de présenter toute la région de Gharb – Chrarda – Béni-Hssen, les deux provinces de Kénitra et Sidi Kacem, les communes urbaines et rurales.

- **Environnement naturel**

La région dispose d'un cadre géographique très varié. L'objectif est de donner un aperçu sur le climat de la région, les ressources hydriques importantes que possède la région, l'altitude moyenne etc.

- **Urbanisme et habitat :**

Cette sous rubrique permet de donner une idée sur l'urbanisme et l'habitat dans la région en évoquant un certain nombre faits sociaux relatifs au degré d'urbanisme de la région, à son expansion urbaine...

- **Démographie :**

Cette sous rubrique permet de donner une idée sur le volet démographique de la région via la publication d'une pyramide des ages ou d'indicateurs évocateurs.

- **Equipement et infrastructure :**

L'objectif est de donner des informations pertinentes sur les équipements sociaux (enseignement, santé), l'eau potable, l'assainissement et électrification et l'infrastructure de communication.

- **Les potentialités :**

L'objectif sera de présenter les secteurs clés et l'activité économique de la région (agriculture, industrie, tourisme, textile, agro-industrie).

Bourse d'affaires :

Cette rubrique sera une bourse d'affaires qui permettra de saisir toutes les opportunités d'affaires de la région par secteur d'activité sous forme de partenariat avec les entreprises de la région, l'acquisition de terrain, la location. A ce titre, il est nécessaire de définir les secteurs d'opportunité d'affaires pour faciliter l'accès à l'information. Cette rubrique disposera d'un moteur de recherche dans la bourse d'affaire qui s'articule autour des éléments suivants :

Secteur : agriculture, pêche, agroalimentaire, industrie, tourisme, textile, distribution, bâtiment et travaux publique, etc.

Type partenariat : partenariat, vente de terrain, cession d'actifs, etc.

Elément clé :

Publications

Les publications vont être autour des études sectorielles, du bulletin d'information, etc.

Actualité

L'objectif est de donner les dernières actualités qui concernent le CRI de la région GCBH, la région, les nouvelles implantations, les success stories, etc.

Agenda

Le but de l'agenda est de présenter toutes les manifestations régionales et internationales pouvant pousser les entreprises de la région d'aller vers de nouvelles opportunités d'investissements et de partenariats locaux et internationaux.

Espace média

Cette rubrique permettra de diffuser tous les articles des journaux et des revues marocaines et internationales qui traitent de l'investissement au Maroc en général et de la région en particulier.

FAQ

L'objectif du FAQ est de regrouper toutes les questions posées par les visiteurs tout en y apportant des réponses précises et rapides facilitant notamment la charge de travail du personnel du CRI tant au niveau de la création d'entreprises qu'au niveau du conseil et de l'orientation. Pour cette rubrique nous comptons de nous inspirer du model FAQ du portail de l'API (<http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/qadoc.asp?arid=14>)

Adresses utiles

Toutes les adresses utiles, les emails, sites Web, téléphones et fax, seront affichées dans cette sous rubrique.

Contacts

Le contact comportera l'adresse du CRI de la région GCBH, son numéro de Téléphone et fax, l'email du centre, ainsi qu'un listing détaillé par département incluant les noms des interlocuteurs, leur fonction et email.

Téléchargement

Cette partie sera dédiée à offrir aux visiteurs la possibilité de télécharger les documents jugés utiles par le CRI de la région GCBH.

Pour le futur créateur ou investisseur, il pourra ainsi télécharger le :

- formulaire unique et pièces constitutives de création d'entreprise;
- formulaire de demande d'agrément (agrément de tourisme, agrément de transport, ...);

- demande d'occupation temporaire des terrains domaniaux, domaines forestiers, domaines maritimes, ...
- formulaire de licence pour débit de boisson, agence de voyage,...
- etc.

Accès privatif :

L'accès privatif permettra aux investisseurs et créateurs d'entreprises potentiels d'avoir un espace dédié leur permettant de faire le suivi de l'avancement de leur dossier. En effet, les interlocuteurs au sein du CRI vont fournir à leurs clients les dernières informations concernant chaque dossier via des mises à jour. Cet accès privatif va permettre de minimiser les déplacements des investisseurs et de faire le suivi à distance. Chaque client aura un login et un mot de passe pour authentification lors de chaque connexion. Il est clair que la décision de retenir un dossier initie le cycle d'échange avec de potentiels investisseurs ou créateurs d'entreprises. Il est aussi important de définir l'ensemble des informations à transmettre par type de dossier pour mettre en place une solution générique pouvant répondre à l'essentiel des besoins des investisseurs/créateurs d'entreprises.

Chaque dossier sélectionné se verra attribuer un identifiant permettant au responsable du dossier d'insérer selon l'état d'avancement du dossier les informations pertinentes. Dès et déjà nous estimons que chaque insertion validée sur dossier sera suivie d'un envoi d'email à la personne ayant un dossier en cours de traitement par le CRI. Via son code secret, l'investisseur/créateur d'entreprises pourra accéder à son espace privatif et s'informer sur les dernières évolutions concernant son ou ses dossiers en cours.

2.3. Gestion dynamique du contenu :

Pour cette rubrique nous comptons avoir des fonctionnalités s'intégrant avec la volonté du CRI de la région GCBH à offrir un service via une interface internet.

L'ensemble du portail sera contenu dans une base de donnée. La conception du site intègrera une gestion de contenu permettant d'actualiser le contenu du portail de manière autonome via une console d'administration ergonomique, donc facile à adopter et à utiliser. Cela permettra aux administrations et utilisateurs de la console d'administration de gérer de manière autonome le contenu et l'évolution du portail dans le temps. Dans le cadre de la gestion du portail du CRI de la région, nous comptons avoir l'outil d'administration «e-content».

L'outil «e-content» sera développé spécifiquement pour les besoins d'administration. Il permettra de gérer tout le contenu du portail, c'est-à-dire, les modifications et suppressions. Cet outil autorisera la mise en page dans la limite des styles définis lors de la conception du portail.

2.4. le référencement :

Un grand nombre d'internautes utilisent les moteurs de recherche et les annuaires afin de trouver les sites susceptibles de leur donner l'information qu'ils recherchent. Il est à noter que près de :

- 80% du trafic sur site provient des annuaires et les moteurs de recherche.
- 90% des internautes portent leur recherche seulement sur les 20 premiers sites générés par les moteurs de recherches.

De ce fait, un bon référencement se base sur le résultat de recherches et d'analyses permanents permettant de suivre de très près l'évolution de ces outils de recherche mais aussi d'une stratégie qui répond aux différents critères du CRI de la région GCBH.

Il faut en permanence adapter la méthode de référencement aux perpétuels changements des outils de recherche.

Aussi, la logique du référencement stipule une démarche de référencement manuel. Il s'agira d'effectuer un référencement sur mesure en fonction du contenu du portail, sa cible et des spécificités de chacun des moteurs de recherche et annuaires.

Pour la réalisation d'un bon référencement, la mise en œuvre d'une stratégie passe par :

- une qualification des outils des recherches ;
- une analyse des demandes des internautes via la formulation des mots clés de recherche adéquats ;
- une optimisation des pages du portail visant à conquérir une visibilité maximale lors des requêtes de recherche.

2.5. Etapes de réalisation :

Pour réaliser un portail de qualité, quatre phases sont nécessaires et indispensables. A savoir :

Phase 1

- Benchmark des autres sites des CRI et des structures analogues ;
- recherche et test des mots clés utilisés par les moteurs et annuaires de recherches ;
- définition des informations à mettre en valeur (titre, description, mots clés pour les moteurs de recherche et commentaires, catégories et sous catégories pour les annuaires).

Phase 2

- Optimisation du contenu des pages retenues pour augmenter l'indice de densité des mots les plus pertinents qui vont apparaître dans le fichier source des ces pages ;
- rédaction et implémentation des balises meta-tag ;
- rédaction d'un rapport d'audit du référencement.

Phase 3

- inscription manuelle du portail auprès de chacun des moteurs et annuaires de recherche, sélectionnés d'une manière individuelle et spécifique, en tenant compte de tous les paramètres qui pourront influencer sur son positionnement ;
- Inscription automatique auprès de plus de cent moteurs et annuaires de recherche.

Phase 4

- vérification du positionnement et correctifs nécessaires
- Rédaction d'un rapport final d'inscription sur les outils.

Le portail étant créé à l'aide d'un éditeur adéquat, il faut le mettre en ligne sur un serveur spécialisé fonctionnant en permanence.

Le CRI possède un réseau local et une ligne spécialisée raccordée à l'Internet via un routeur. Nous comptons donc héberger notre propre portail sur notre serveur ce qui nous permettra de le développer d'avantage sans avoir le souci de sa taille grandissante et de le gérer de manière à en garder la maîtrise.

Il ne fait plus de doute pour personne, aujourd'hui, qu'une administration (ou entreprises, un établissement d'enseignement, une association, etc.) doit être vue sur Internet, et donc posséder un site web. La création d'un tel site, d'ailleurs, n'est pas très compliquée, si l'on est assez raisonnable pour commencer de manière simple, en se limitant à une taille modeste.

Un portail bien fait reflète l'image de l'administration en question et donne donc envie de la visiter. Ceci représente pour le CRI une opportunité inouïe et un moyen d'accrocher le visiteur pour l'inciter à investir dans la région.

2. Call-Center

On appelle **Centre d'appel** (en anglais **Call Center**) une plate-forme permettant d'assister des clients en leur offrant une prestation d'un service. Ce centre sera chargé d'aider les utilisateurs et les accompagnés pour répondre à leurs besoins (<http://www.commentcamarche.net/entreprise/help-desk.php3>).

Un centre d'appel est avant tout une organisation humaine chargée de prendre en compte les demandes des utilisateurs. La plupart du temps le canal privilégié est le téléphone, mais une aide par Internet via des applications de [groupware](#) est également possible. Certains dispositifs disposent d'un outil dit de "*Web Call Back*" (ou "*Call Through*") permettant à l'utilisateur d'être rappelé par l'administration par simple saisie du numéro de téléphone et d'un clic sur le bouton de saisie.

Les opérateurs sont chargés dans un premier temps d'identifier leurs interlocuteurs. Le *couplage téléphonie-informatique* (noté **CTI**) permet aux opérateurs de disposer des fiches concernant les interlocuteurs grâce au numéro d'appel. Une fois l'utilisateur identifié et son identité vérifiée à l'aide de quelques questions (numéro de client, adresse, numéro de téléphone, ...), l'opérateur ou l'opératrice ouvre un **ticket d'incident** et peut prendre connaissance de son dossier via l'interface du logiciel de Help Desk. L'ouverture d'un ticket d'incident déclenche un chronomètre et l'opérateur est donc chargé de donner une réponse à l'utilisateur dans un temps le plus court possible.

Afin de l'aider dans la tâche de l'opérateur, une base de connaissance capitalisant les questions les plus fréquentes des utilisateurs lui permet de poser les "bonnes questions", de diagnostiquer le besoin et dans la mesure du possible d'apporter des réponses. On parle ainsi de **CBR** (*Case-Based Reasoning*, traduisez *Raisonnement à base de cas* ou *système de raisonnement par cas*) permettant de trouver une solution par des questions / réponses successives.

Lorsque le premier niveau d'opérateurs (on parle de *Front-Line*) n'est pas capable d'apporter une réponse à son interlocuteur, le dossier est transmis à des opérateurs de niveau 2, plus spécialisés.

Avec l'installation d'un Call-Center au CRI de la région GCBH la relation entre CRI/Interlocuteur est optimisée et humanisée et donc tous les utilisateurs pourront avoir des éléments de réponses pour leurs questions dans un temps court.

Le CRI pourra donc constituer une base donnée complète regroupant des données sur tous les interlocuteurs, toutes les questions les plus fréquentes et les réponses correspondantes. Tous ces éléments permettent au CRI d'avoir une base de donnée complète et de l'exploiter dans le but de cibler les interlocuteurs potentiels pour les inviter à investir dans la région.

3. Guichet d'Aide à la Création d'Entreprises (GACE)

3.1 Création d'entreprises en ligne

Dans un souci continu de procéder à l'allègement des formalités, le CRI compte offrir aux investisseurs la possibilité de créer leurs entreprises « en ligne ». Pour cela, nous envisageons d'élaborer une application pour effectuer les actes de créations « en ligne ». Cette application sera héberger dans notre portail. Un model d'application permettant la création d'entreprises en ligne est opérationnel à l'API (http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/declar_ind.asp), nous comptons de nous s'inspirer de ce model. Ce système concernera dans un premier temps les experts comptables, les notaires et les fiduciaires.

Les investisseurs qui souhaiteront traiter à distance leurs demandes de créations d'entreprises seront inviter à remplir un formulaire en ligne. Le CRI traitera le dossier et donnera une suite instantanément.

Pour la déclaration de création d'entreprises, le promoteur doit procéder à la saisie de sa déclaration sur le formulaire en ligne.

- Il y aura des champs qui doivent être obligatoirement remplis.
- En cas d'anomalies relevées par les procédures de contrôle, un message d'erreur indiquera la correction à opérer.

- Une fois la touche « Valider » appuyée, une page résultat affiche le message comme quoi la « déclaration a été envoyée avec succès ».

L'original de l'attestation de dépôt de déclaration sera à ce moment à la disposition de l'investisseur. Il pourra procéder à son retrait, à sa convenance, directement au CRI.

Cette procédure permettra de remplir le formulaire et de saisir toutes les données au clavier au lieu de faire à la main. Après avoir rempli un formulaire à l'écran on peut l'imprimer et en soumettre une copie sur papier aux services concernés. Ce système permettra d'avoir des données lisibles et fiables et permettra un gain en temps et en déplacement de l'investisseur. Une application de création en ligne « e-crea » est en bêta test au CRI de Casablanca et le CRI de la région GCBH compte tiré des conclusions de cette expérience.

3.2. Mise en place d'une base de donnée aidant les nouveaux investisseurs pour la constitution de leurs dossiers de création d'entreprises.

La création d'entreprises commence par le remplissage du formulaire unique qui vaut : une demande d'inscription à la patente, une déclaration d'immatriculation au registre de commerce, une déclaration d'existence fiscale et une demande d'affiliation à la CNSS. Le remplissage de dit formulaire, l'élaboration du statut de la société, la rédaction du Procès – Verbal, la rédaction de déclaration de conformité, l'établissement du contrat de bail et l'élaboration de la demande d'annonce dans le journal d'annonce légale et dans le bulletin officiel se font manuellement, ce qui signifie qu'il faut consacrer un temps considérable pour l'élaboration de ces pièces constitutives du dossier de création et beaucoup d'effort à déployer pour le personnel du CRI vu le nombre important de création enregistré au CRI. A titre d'exemple entre le 01/01/2003 et 31/12/2003 le nombre de création d'entreprises est de 482 entreprises créées.

Vu le nombre de sociétés créées au sein du CRI, nous pensons mettre au point une application intranet qui permettra de manipuler les données fournies par l'investisseur (identités, nom, prénom, adresse, raison sociale, ...) et de les stocker dans une base de données pour générer automatiquement les documents nécessaires à la création de la société (formulaire unique, statut, PV, ...).

Cette application sera transformé en application internet et sera héberger au niveau de notre portail pour être exploiter par tous les investisseurs désirant créer leurs entreprises.

Ce système permettra un gain de temps substantiel, d'avoir des documents rédigés correctement et le risque de commettre des erreurs est minimisé vu que les modèles des pièces constituanes des dossiers de création seront élaborés par le soin d'un personnel qualifié du Guichet d'Aide à la Création d'Entreprises.

3.3 Mise en place d'une application intranet pour échange des données informatisées entre les différents représentants d'administrations présent au CRI.

Au CRI de la région GCBH toutes les administrations concernées par l'investissement sont représentées :

- Office Marocaine de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC) : délivre le Certificat Négatif ;
- Direction Régionale des Impôts : pour l'inscription au rôle de l'imposition à l'impôt des patentes et l'attribution de l'Identifiant fiscal ;
- Tribunal de 1^{ère} instance de Kénitra : pour l'immatriculation au registre de commerce ;
- Délégation régionale de Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) : pour l'affiliation à la CNSS.

Le but principal de cette application intranet est la gestion des créations d'entreprises pour le compte du guichet d'Aide à la Création d'Entreprises. Cette

gestion comprend l'informatisation des opérations effectuées par ce guichet et offre un moyen informatique permettant le contrôle de ces différentes opérations et donc d'avoir un groupe collectif de travail « **Groupware** ».

Les tâches essentielles à réaliser sont :

- Gestion des dossiers de création d'entreprises : Cette tâche est le cœur du projet. En effet, toutes les autres tâches sont relatives à celle-ci. Un dossier peut concerner une personne morale ou personnes physiques, donc, il est nécessaire de gérer toutes les informations qui les concernent ainsi que les autres informations du dossier de création d'entreprises.

La gestion de ces informations va cerner toutes les opérations d'ajout, de suppression et de mise à jour.

- Gestion des informations provenant des différents organismes représentées au guichet:

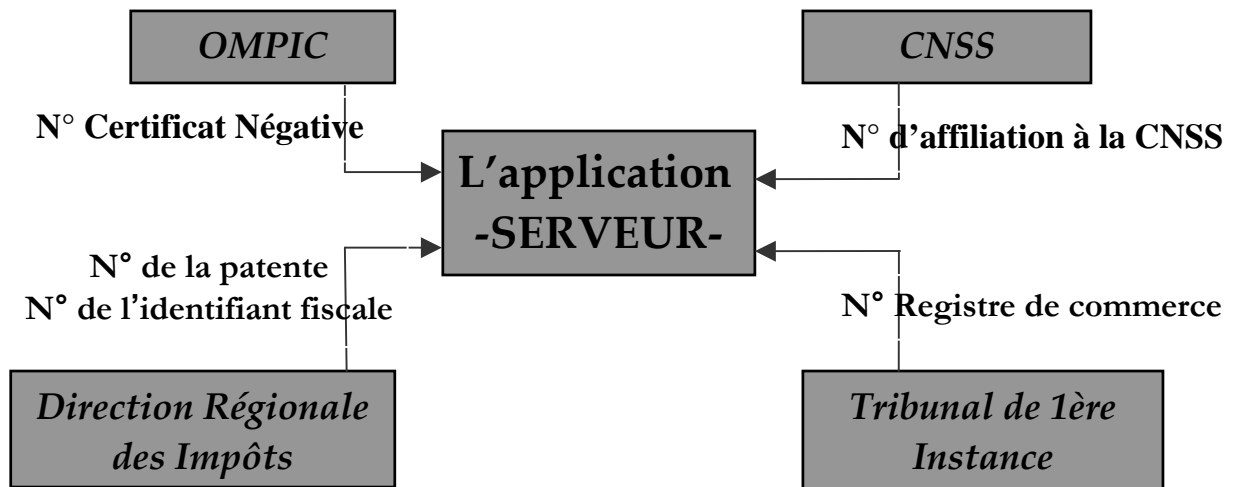
- OMPIC : il délivre le numéro et la date d'obtention du certificat négatif.
- Le service d'impôts : il délivre le numéro et la date d'obtention de l'identifiant fiscale et la patente ainsi que l'activité principale et le siège sociale de l'entreprise.

- Le tribunal de première instance : il délivre le numéro et la date d'obtention du registre de commerce.

- La C.N.S.S : il délivre le numéro et la date d'obtention de l'affiliation à la CNSS.

Ces informations seront envoyées par chacun des opérateurs des postes client qui correspondent aux services cités ci-dessus. Elles seront reçues ensuite par l'application serveur qui va les stocker dans la base de donnée.

Un schéma descriptif de l'acheminement des données des postes client vers le poste serveur est détaillé ci-dessous :



- L'impression:

1. le bulletin de notification des identifiants
2. la page de garde du formulaire unique.
3. le certificat d'inscription à la patente.
4. le registre de commerce (pour personne physique ou personne morale).
5. l'affiliation à la CNSS.

- Affichage des statistiques des créations d'entreprises :

1. nombre d'entreprises créées par secteur d'activité, le montant d'investissement et le nombre d'emplois créés correspondant.
2. nombre d'entreprises créées par nature juridique, le montant d'investissement et le nombre d'emplois créés correspondant.

- Recherche des dossiers :

Par numéro de dossier, par numéro patente, par numéro de registre de commerce par numéro d'affiliation à la CNSS par nom du responsable ou par dénomination de l'entreprise.

- Gestion des utilisateurs : Le logiciel doit offrir la possibilité de définir de nouveaux utilisateurs de la bibliothèque et d'associer à chacun d'entre eux un login, un mot de passe et un ensemble de permissions.

La réalisation de telle application nécessitera la mise en œuvre d'un certain nombre de techniques notamment pour pouvoir assurer une bonne communication entre la base de données et l'interface utilisateur.

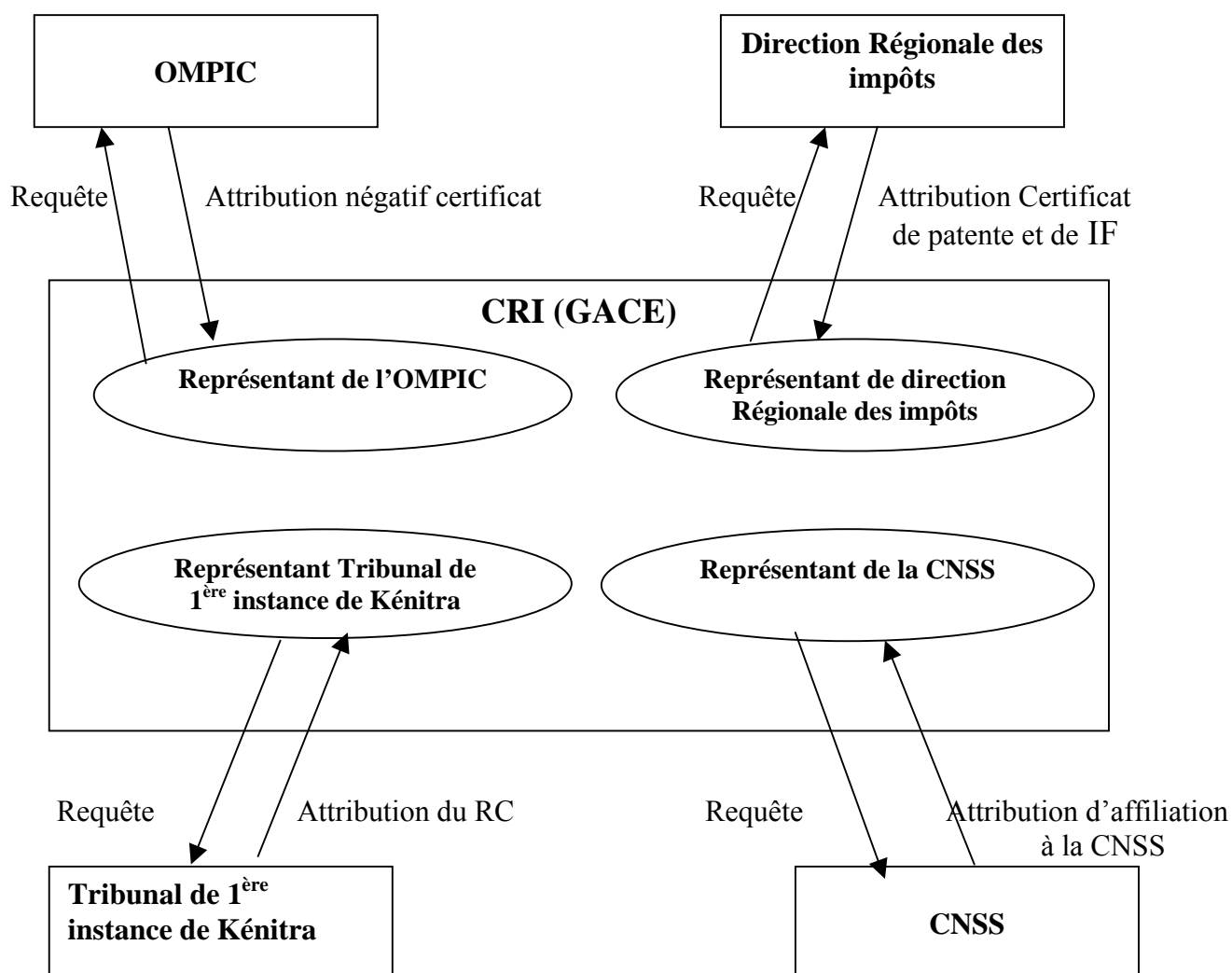
Cette application sera conçue en se basant sur un schéma hiérarchique définissant les différents liens entre les fenêtres de sorte à assurer à l'utilisateur un accès fluide et transparent aux données, un enchaînement logique des transactions ainsi qu'une navigation interactive et conviviale. Ladite application va permettre un gain en temps vu que les données spécifiques pour chaque administration seront saisies une seule fois et elles seront partagées et vérifiées par les autres représentants des administrations présents au guichet. Des états de sorties (certificat négatif, patente, registre de commerce, affiliation à la CNSS) seront imprimables automatiquement, ce qui permettra d'avoir des attestations et des certificats lisibles et bien conçues, de même que le risque d'erreur de saisie sera minimisé.

3.4. Mise en place d'une application intranet pour échange des données informatisées (E.D.I) entre les différentes administrations concernées par la création.

Il s'agit à ce niveau d'uniformiser et de sécuriser les échanges de données entre les différentes administrations concernées par l'acte de création. Pour cela nous pensons mettre une connexion entre le CRI et la base donnée de la Direction Régionale des Impôts pour avoir instantanément la patente et l'identifiant fiscal de l'entreprise créée, une connexion entre le CRI et le Tribunal de 1^{ère} instance pour l'immatriculation au registre de commerce et enfin une connexion entre le CRI et le service Central d'affiliation à la CNSS. Cette liaison permettra au représentant de la

CNSS et au guichet d'aide à la création d'entreprises de procéder directement à l'affiliation des demandeurs et d'éviter les déplacements en fin de journée du représentant de la CNSS entre le CRI et sa délégation.

Un schéma descriptif de l'acheminement des échanges des données informatisées (EDI) entre le CRI et les administrations concernées par l'acte de création est indiqué ci-dessous:



Le résultat escompté d'un tel système d'information permet le traitement instantané des dossiers de création à partir du CRI par le personnel affecté aux différentes administrations concernées par l'acte de création. Les échanges de données informatisées inter-administration sont sécurisées. Il y aura donc un gain en temps et en déplacement du personnel du guichet vers leurs administrations.

A noter que ce système est déjà fonctionnel entre le CRI et l'OMPIC et donne beaucoup de satisfaction à ces usagers.

4. Guichet d'aide aux investisseurs

4.1. Mise en place d'une banque d'information

Pour cette rubrique nous comptons instaurer une banque d'information interactive. Cette banque d'information sera héberger dans le portail de CRI. L'accès à cette base de données permettra aux visiteurs d'obtenir d'une manière interactive des listes d'entreprises créées dans la région et d'obtenir la carte d'identité d'une entreprise donnée.

Cette banque d'information permettra aussi de consulter les appels d'offres des marchés publics qui permettront à l'investisseur de développer son portefeuille clientèle.

D'autre part, cette rubrique pourra contenir les opportunités d'investissement dans la région. Ces opportunités d'investissement seront donc sous forme de fiches de projets téléchargeables via Internet.

Nous comptons aussi héberger au niveau de notre portail les procédures à suivre pour investir dans les six secteurs cités dans la lettre Royale, à savoir les secteurs industriels, miniers, agro-industriels, l'artisanat, le tourisme et l'habitat.

Cette banque d'information sera alimentée au fur et à mesure afin de la doter d'outils de réponses à toutes les questions posées par les investisseurs.

4.2. Réalisation des CD-ROM

L'usage de **CD-ROM** est de plus en plus fréquent. Il est dû aux avantages certains qu'ils offrent:

- une création de page aisée : en effet on pourra utiliser le logiciel de mise en page que nous connaissons le mieux : Illustrator, word, page Maker...
- une navigation claire et intuitive : à l'aide de barres de menus (plug-ins, Javascript), de signets, de sommaires avec des liens...
- une publication multi plateforme : les CD-ROM pourront être utilisés sur Mac comme sur PC ;
- nul besoin d'installer : en effet on peut exécuter le lancement du CD-ROM directement avec un Autorun de façon transparente!
- tous les avantages des formats (PDF, MS Word, ...) : on peut protéger ses documents contre le copier coller, contre l'impression, on peut créer des formulaires...
- Comparativement au transfert de données par réseaux, le CD-ROM est un moyen de diffusion peu onéreux ;
- les CD-ROM permettent de rechercher des entreprises, d'exporter de l'information vers d'autres logiciels ou vers des bases de données existantes, d'imprimer des listes d'entreprises ou de télémarketing, ainsi que d'imprimer des étiquettes pour le publipostage.

Les CD-ROM édités par le CRI pourront regrouper une synthèse d'informations pertinentes sur le tissu industriel de la région, les différents secteurs de l'industrie et les coûts de facteurs de production. Ces supports électroniques permettent également un accès instantané à une base de données statistique sur l'industrie de la région. Les principales rubriques que peuvent contenir les CD-ROM du CRI sont:

Industrie dans la région

- Présentation du tissu industriel de la région & des informations sectorielles ;
- Coûts des facteurs de production & statistiques ;
- Liste des institutions intervenant dans l'acte d'investir.

Data Base

- Annuaire des entreprises industrielles: recherche interactive et multicritères dans la base de données de présentation des entreprises industrielles de la région.

Incitations à l'investissement

- Les différents avantages offerts par l'Etat pour l'encouragement à la création d'entreprises dans les différents secteurs ;
- Facilitations: présentation des procédures administratives pour simplifier la création d'entreprises.

4.3. Réalisation du Système d'Information Géographique (S.I.G) de la région

Les SIG (9) se définissent comme des ensembles de données repérées dans l'espace et structurées de façon à pouvoir en extraire commodément des synthèses utiles à la décision. Les SIG rassemblent, au sein d'un outil informatique unique, des données de nature diverses mais localisées dans un espace géographique (<http://pse.ensg.ign.fr/fiche.php3?NOCONT=CONT0&NOFICHE=FP15&RPHP=&RCO=&RCH=&RF=&RPF=&RPC=>).

Utilisés par toutes les activités consommatrices d'informations géographiques, les SIG sont des outils qui vont bien au delà de la seule visualisation

cartographique et ils offrent pour l'étude des localisations et des relations spatiales riches en perspectives didactiques.

Les Systèmes d'Information Géographique sont de merveilleux outils de connaissance. Les traitements statistiques informatisés donnaient déjà une réponse à la question " Qui ? ". Les SIG la complètent en donnant aussi une réponse à la question " Où ? ". Instruments d'analyse, les SIG produisent de l'information utilisée comme aide à la décision par différents pouvoirs, par les pouvoirs économiques et par les pouvoirs administrativo-politiques pour l'essentiel. Dès lors, dans une " société de l'information ", le développement des SIG peut éveiller des craintes, voire même réveiller de nouveaux cauchemars.

A l'opposé d'un " big brother ", les SIG doivent être au service d'une meilleure information du citoyen (http://www.educnet.education.fr/histgeo/Sig_Limoges/approheciv.htm). En rendant plus accessible l'information géographique dans toute sa complexité, en facilitant son croisement, en la restituant à des échelles différentes, les SIG sont des moyens pour mieux associer les citoyens aux décisions les concernant. Les SIG peuvent, par exemple, renforcer le contrôle démocratique lors des enquêtes d'utilité publique qui accompagnent les projets d'aménagement.

Les SIG ne sont pas des simples logiciels de cartographie même s'ils offrent cette possibilité pour visualiser l'information géographique. Les SIG ne stockent pas véritablement des cartes, mais la possibilité de les réaliser tout en disposant de fonctions de représentation évoluées, notamment pour discrétiser les séries statistiques ;

L'information géographique est une information reliée à un territoire. Une information géographique, au sens du SIG, est un phénomène réel, localisé dans l'espace et le temps. Dans l'information géographique, il y a donc un couple : l'objet géographique (avec sa forme et ses données associées) et sa localisation (géoréférencement).

Le traitement de cette information par les SIG suppose une transposition de l'espace géographique réel en objets géométriques (points, lignes, polygones...). Les données associées, quantitatives pour l'essentiel, sont stockées dans des bases de données dont la richesse, l'exactitude et l'actualisation feront la qualité du SIG.

Il permet la visualisation de l'espace géographique à différentes échelles. Puisque les faits géographiques traités par les SIG sont géolocalisés, dans le système des coordonnées géographiques réelles et que leur représentation informatique se fait en mode vectoriel, les fonctions de "zoom" permettent facilement de visualiser l'espace géographique à différentes échelles.

En ce qui concerne l'interrogation du SIG par des requêtes spatiales en utilisant des opérateurs logiques, les SIG offrent de puissants outils pour pratiquer l'analyse spatiale et avoir des réponses satisfaisantes ;

L'objectif de ce système est d'équiper la région en générale et le CRI en particulier d'un système d'information géographique (SIG) en vue de connaître la géographie de la région pour une exploitation rationnelle de l'espace et pour avoir une idée claire de l'aménagement territorial (9). Plusieurs études peuvent être menées dans la région par le SIG :

- Cartographier des évolutions : ces cartes seront réalisées à partir des données du dernier recensement ;
- Une étude de la répartition spatiale de la population dans la région et les dynamiques du peuplement,
- Une étude de la répartition des densités : densités par ville, par communes urbaines et par communes rurales en en donnant des explications géographiques ;
- Une étude de la répartition ethnique : en calculant la part des « Gharbaouiennes », la part des « Hassnaouiennes », la part des « Charadiennes » qui sont les composantes essentielles de la région, et puis enfin la part des autres populations qui ont choisi cette région comme terre d'accueil ;

- Une étude de répartition des populations par tranche d'âge ;
- Une étude de la croissance démographique et le fait urbain dans la région ;
- analyse et suivi de la biodiversité ;
- la pêche : évaluation des ressources et suivi des migrations halieutiques ;
- la protection de la nature : mesure de la dégradation des écosystèmes et son évaluation ;
- des risques futurs dus aux pollutions.

Vu que les SIG possèdent de puissants outils pour pratiquer l'analyse spatiale, on peut l'interroger pour avoir des réponses sur des requêtes tels que :

❖ **des requêtes d'inclusion :**

exemples :

- Quelles sont les communes de la région qui possèdent des lycées ?
- Quelles sont les communes de la région qui ne possèdent pas des lycées?

❖ **des requêtes de recherche de proximité:**

exemples :

- Quelles sont les communes de la région qui sont à proximité d'un lycée?

❖ **des requêtes d'intersection**

exemples :

- Quelles sont les communes de la région qui sont traversées par une autoroute ?

Le SIG a pour but d'informer sur la géographie d'un espace donné. Il s'appuie donc sur un certain nombre de bases de données géographiques et permet d'intégrer, de gérer, de traiter et de représenter l'information sous forme de cartes.

Le SIG permet de répondre à plusieurs questions de types : Où ? Quoi ? Comment ? Quand ? Et si ? En effet :

Où ? Où cet objet, ce phénomène se trouve-t-il ?

Plus généralement, où se trouvent tous les objets d'un même type ?

Cette interrogation permet de mettre en évidence la répartition spatiale d'un objet.

Quoi ? Que trouve-t-on à cet endroit ?

Il s'agit de mettre en évidence tous les objets ou phénomènes présents sur un territoire donné.

Comment ? Quelles relations trouve-t-on entre certains objets ou phénomènes ?

C'est la problématique de l'analyse spatiale.

Quand ? A quel moment des changements sont intervenus ?

Quels sont l'âge et l'évolution de tel objet ou phénomène ?

C'est la problématique de l'analyse temporelle.

Et si ? Que se passerait-il si tel scénario d'évolution se produisait ?

Quelles conséquences affecteraient les objets ou phénomènes concernés du fait de leur localisation ?

Qu'est-ce que le SIG pourra apporter à la région en générale et le CRI en particulier ?

- Les informations sont stockées de façon claire et définitive ;

- gérer une multiplicité d'informations attributaires sur des objets ;
- comprendre les phénomènes, prévoir les risques (simulations) ;
- établir des cartographies rapides ;
- localiser dans l'espace et dans le temps ;
- réagir rapidement après des événements ayant un impact sur le territoire ;
- calculer des coûts ou des bénéfices ;
- associer un plus grand nombre de partenaires aux choix d'aménagement ;
- fournir des itinéraires, des plans adaptés.

Cela montre que l'élaboration d'un SIG de la région GCBH permettra de répondre à plusieurs questions d'ordres générales et aidera à la prise de décision.

5. Création d'un Bulletin Electronique d'Information pour favoriser les échanges d'informations entre les différents intervenants dans l'acte de création et d'investissement dans la région.

Le Bulletin Electronique d'Information « Electronic News Letter » (ENL) permettra de favoriser la communication entre les différents intervenants dans l'acte de création et d'investissement au niveau régional. Un projet à échelle nationale est en cours de réalisation par le USAID en vue d'assister les CRI et le Centre Régional d'Investissement de la région GCBH, à l'instar des autres CRI, compte participer activement à ce projet. Ce bulletin sera diffusé dans un premier temps sur l'Internet.

Les différentes rubriques seront alimentées par les informations et reportages émis par le CRI, les administrations impliquées dans l'investissement à l'échelle régionale et les entreprises potentielles implantées dans la région. Des analyses et réflexions paraîtront dans chaque édition.

Le but de ce système est d'aider les administrations et les entreprises de la région à diffuser leurs informations par voie électronique.

Les rubriques seront organisées sous forme de pages électroniques permanentes ainsi que des nouvelles brèves qui peuvent être changées au fur et à mesure qu'il y aura des nouveautés.

Ce produit sera destiné au départ à tous les partenaires de CRI et après maturation du produit on peut le faire étendre à tout les internautes. Le contenu de l'ENL sera articulé autour de tout ce qui concerne l'investissement dans la région.

Le service d'information qui assurera l'édition de l'ENL aura des missions ponctuelles et récurrentes. En particulier il effectuera la détection, l'identification, le traitement et l'analyse d'informations diversifiées, multi-sources, de format hétérogène, pour en extraire et traiter les seules informations pertinentes et utiles à diffuser dans l'ENL.

Plusieurs rubriques peuvent être insérées dans l'ENL. En effet on peut avoir :

☞ **des appels d'offres et des opportunités d'affaires** : L'identification, la sélection et la qualification des appels d'offres et opportunités d'affaires publiés dans la région seront analysés chaque semaine et publiés dans l'ENL en vue de faire profiter les investisseurs de ces offres répondant à des profils définis ;

☞ **partenariat** : permet de rendre compte des actions de renforcement de partenariats actifs, entre le CRI et les administrations de la région concernées par l'acte d'investir. Il s'agit de communiquer les conventions signées, les activités et projets initiés ou réalisés en faveur de l'investissement et le développement régional ;

☞ **Veille concurrentiel et stratégique** : La maîtrise des sources multiples d'information et la capacité de traitement de données multiformes nous permettront de réaliser des veilles concurrentielles et stratégiques portant sur de vastes secteurs d'activité. dans cette rubrique ne concernera pas seulement une simple récolte d'informations des revues de presse mais une réalisation de surveillances et d'analyses à valeur ajoutée telles que la détection permanente des impacts et effets des événements sur le marché national en général et sur le marché régional en

particulier. La collecte des informations va nous permettre de connaître le marché régional. Par conséquent, nous pourrions faire une analyse attentive des stratégies et comportements des entreprises de la région pour présenter des scénarios d'évolution à moyen terme des investissements dans la région ;

☞ **Planification et synergie des actions :** cette rubrique consiste à informer et s'informer sur les actions réalisées et planifiées par les uns et les autres. L'objectif est que chaque partie puisse soit s'en inspirer, soit y participer, soit en informer ses partenaires dans la région. Dans ces colonnes, il s'agira de parler du :

- plan des grandes activités et événements relatifs à l'investissement telles que rencontres, séminaires, voyages d'affaires ou d'études, salons, etc. ;
- les actions de promotion et de démarchages des investisseurs ;
- les visites rendues aux entreprises de la région, les questions abordées et les idées intéressantes qui peuvent en découler.

☞ **Tableau de bord :** cette partie sera réservée aux statistiques du CRI en affichant le nombre de création d'entreprises et nombre d'investissements réalisés. On peut aussi définir dans cette rubrique les objectifs du CRI;

☞ **Implantation et investissement :** cette rubrique serait réservée aux grandes opérations d'investissement traitées par le CRI, qui ont un impact socio-économique significatif sur la région et qui méritent un suivi particulier par les différentes parties prenantes et les administrations partenaires. On peut avoir les nouvelles implantations ou délocalisations d'entreprises, des noms de référence internationale venant s'installer pour la première fois dans la région, les créations de nouvelles entreprises, de grandes dimensions, les grands projets d'investissement, les entreprises redressées ou mises à niveau, les « success-story » des projets qui ont bien réussi dans la région et qui peuvent servir de benchmark pour les autres, ...

☞ **témoignages :** il s'agit de recueillir le témoignage d'un investisseur de renommée nationale ou internationale ayant bien réussi en affaire dans la région ou dans le Maroc afin d'attirer et encourager d'autres investisseurs ;

☞ **information et formation** : C'est une rubrique qui donnera des informations économiques et financières liées à l'investissement, des sources d'information et des analyses de fond d'un sujet lié aux activités de création d'entreprises, de facilitation et de promotion de l'investissement ou de la sauvegarde des entreprises. On peut avoir donc un focus sur un secteur d'activité réalisé par le CRI, le point sur un sujet (formation, mise à niveau, agrégats économiques,...), les nouvelles dispositions nationales ou régionales (financières, fiscal, foncier,...), benchmarking sur les pratiques des pays concurrents pour attirer l'investissement, références documentaires (livres, revues, sites, rapport d'activités,) ;

☞ **les fraîches ou éphémérides** : c'est la rubrique des nouvelles pertinentes, devant être exploitées rapidement (séminaires, rencontres, voyages d'études intéressants, statistiques ou résultats d'études jugées importantes et demandant des réactions rapides, des opportunités de rencontre d'investisseurs étrangers, ...)

Avec l'ENL le CRI de la région GCBH sera doté d'un outil performant de communication et de diffusion d'informations. Il pourra communiquer ces activités et les activités de ces partenaires d'une manière fiable, pertinente et à moindre coût "on line" en comparaison avec le support papier.

**Partie VI : CRI de la région GCBH : Réalisations
et Perspectives en SI et en développement des TIC**

1. Réalisations accomplies au CRI de la région GCBH en SI et en développement des TIC :

Au Centre Régional d'Investissement de la région Gharb – Chrarda – Béni-Hssen, plusieurs opérations de développement des Technologies d'Information et de Communication ont été entreprises, nous citons à ce titre : l'installation d'un réseau local pour le CRI et la connexion à l'internet, ce qui permet l'échange des données et des documents sans avoir recours à d'autres supports coûteux et moins fiables (feuilles, disquettes, CD-ROM,...).

Le CRI a un site Web (www.kenitrainvesti.ma) qui présente les fonctions du CRI les caractéristiques de la région et les opportunités d'investissement dans la région.

D'autre part une connexion Internet a été établie entre le CRI et l'OMPIC pour l'obtention du certificat négatif. Ceci ce qui permet l'obtention du certificat négatif séance tenante.

Le CRI de la région GCBH est doté d'une application permettant de gestion du courrier. Cette application est conçue en intranet ce qui permet à d'autres services de consulter la base de donnée des courriers d'arrivées ou de départs sans avoir recours à une recherche manuelle laborieuse et fastidieuse.

Au Guichet d'Aide à la Création d'Entreprises, l'élaboration d'une application monoposte opérationnel depuis le mois Mai 2003 a permis à ce guichet d'avoir des statistiques des. Cette application a l'avantage d'avoir des états de sorties imprimables automatiquement (Bulletin de notification et la page de garde du Formulaire Unique).

Au Guichet d'Aide Aux Investisseurs, l'élaboration d'une application intranet opérationnel depuis le mois Août 2003 a permis d'avoir des statistiques concernant les projets d'investissement réalisés dans la région. Cette application est partagée par les différents utilisateurs du réseau local du CRI.

2. Perspectives de développement du SI et des TIC au CRI de la région GCBH:

Au GACE une application intranet est en cours de finalisation. Cette application aura l'avantage de partager en temps réel les données avec les différents représentants d'administrations centralisés au Guichet Unique d'Aide à la Création d'Entreprises. Elle permettra d'avoir des états de sorties imprimables (Bulletin de notification des identifiants, page de garde du Formulaire Unique, certificat de patente, registre de commerce et l'affiliation à la CNSS). Cette application permettra d'éviter d'avoir des attestations et certificats manuscrits non lisibles. Elle permettra aussi, d'avoir toutes sortes de statistiques relatives aux entreprises créées.

Des travaux ont été réalisés au CRI de la région GCBH pour permettre l'aménagement d'un local afin d'abriter un « Call-Center ». L'objectif du « Call-Center » est de gérer la relation CRI/investisseurs à partir d'une interface de la téléphonie. Il permettra de constituer une base de donnée de tous les prospects, ce qui permettra de les identifier, de les classer par centre d'intérêt afin de satisfaire leurs besoins en informations et les aider à réaliser leurs projets (8).

Des projets sont en cours, notamment l'implémentation du portail du CRI, l'élaboration du Système d'Information Géographique et la réalisation d'une application pour l'externalisation la création d'entreprise.

Conclusion

Ce travail a été inscrit dans le cadre de l'amélioration des performances du Centre Régional d'Investissement de la région Gharb – Chrarda – Béni-Hssen en utilisant comme outils les Technologies d'Information et de Communication.

Nous avons exposé notre problématique qui consiste à trouver des éléments de réponses à la questions : comment améliorer les performances du CRI en utilisant comme outils les TIC dans le but de promouvoir les investissements dans la région ?

Mais auparavant, nous avons mis en lumière les fondements des créations des CRI, nous avons décrit l'organisation du CRI de la région GCBH et nous avons dressé son bilan d'activités de 2003. Nous avons fait une analyse comparative avec les années précédentes avant et après la création du CRI. Ce qui nous a permis d'évaluer la contribution positive du CRI dans l'augmentation du nombre d'entreprises créées et les nombre d'investissements réalisés dans la région.

Pour évaluer le travail fait au CRI, nous avons fait un Benchmarking de l'Agence de Promotion de l'Industrie en Tunisie, qui est une administration analogue au CRI et qui joue un rôle important dans la promotion des investissements en Tunisie. Ce Benchmarking nous a permis de s'inspirer des bonnes pratiques de celle ci.

Pour apporter des solutions à notre problématique, nous avons, proposé des méthodes de développement du Système Information du CRI et son extension vers ses partenaires. Nous avons suggéré aussi l'élaboration des modèles d'applications informatiques pour la gestion des taches quotidiennes du CRI (gestion de création d'entreprises, gestion des projets d'investissement, SIG de la région, base de donnée des procédures d'investissement, etc.) en faisant un usage rationnel des outils TIC.

En suite, Nous avons exposé ce qui a été réalisé au CRI en SI et ce qui a été développé en TIC et nous avons dressé les travaux à entreprendre en vue d'améliorer d'avantage les performances du CRI.

Conscient de l'importance du système d'information dans sa mission d'aide à la création d'entreprises, d'aide aux investisseurs et la promotion de l'investissement, le CRI compte investir d'avantage dans les Technologies d'Information et Communication.

Bibliographie :

- 1- Eddahbi, Abdelfettah « l'administration marocaine à l'aube de XXIe siècle » ; manuscrit.
- 2- SEDJARI, Ali «La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation » ; Harmattan, 1999.
- 3- HADDAD, Lahcen « L'Administration à l'heure de la réforme : Le facteur culture » ; le quotidien *L'Economiste* ; 19 janvier 2000.
- 4- NOISETTE, Patrice et Franck Vallerugo « Le marketing des villes un défi pour le développement » ; Les Editions d'Organisation ; 1996.
- 5- Henri REGNAULT ; « l'Economie Régional I » ; Séminaire du Master Spécialisé en Management des Services Publics, année 2003.
- 6- Chemonics international INC ; « Appui aux Centres Régionaux d'Investissement et à la Promotion des Investissements » ; Rapport du voyage d'étude en Georgie et en Caroline du Sud ; du 20 au 30 avril 2004
- 7- REGNAULT, Henri ; « intégration euro-méditerranéenne et stratégies économiques » ; collection emploi, industrie et territoire ; édition l'Harmattan, année 2003.
- 8- USAID – Chemonics international Inc ; « Développement Régional et Promotion des Investissements : dans le cadre du projet d'appui aux Centres Régionaux d'Investissement et à la promotion des investissements » ; Atelier de formation ; Settat les 24,25 et 26 mai 2004.
- 9- Harbert, Elizabeth ; « Qu'est ce qu'un **Système d'information Géographique (SIG)**? » Institut de recherche pour le développement ; Laboratoire de cartographie appliquée - IRD – 2000.

Webographie :

- www.kenitrainvesti.ma
- www.tunisieindustrie.nat.tn
- www.apce.com
- www.emmarinos.net
- www.commentcamarche.net
- www.mcinet.gov.ma
- www.mincom.gov.ma
- www.mfpra.gov.ma
- www.mfie.gov.ma
- www.septi.org.ma
- www.bladi.net